SUPPLÉMENT BORDEAUX

La belle endormie s'est réveillée

DU VENDREDI 7 AU JEUDI 13 DÉCEMBRE 2012 – N° 28 www.latribune.fr France métropolitaine - 3 €

LA TRIBUNE HEBDOMADAIRE

Alain Dinin

« Réformer le droit pour résorber la crise du logement. »

PAGE 30

Pour le président de Nexity, la législation française en matière d'urbanisme est « monstrueuse ».

67 000 MILLIARDS DE DOLLARS LE CÔTÉ OBSCUR DE LA FINANCE

Le poids du *shadow banking*, ce système bancaire parallèle accusé de bien des maux, a presque triplé en dix ans. Son utilité est pourtant reconnue. Mais comment éviter les dérives d'un marché réfractaire à toute idée de contrôle ? **PAGES 4 à 6**

« LA TRIBUNE S'ENGAGE AVEC ECOFOLIO POUR LE RECYCLAGE DES PAPIERS. AVEC VOTRE GESTE DE TRI, VOTRE JOURNAL A PLUSIEURS VIES. »

L 15174 - 28 - F: 3,00 €

ENQUÊTE

GAZ DE SCHISTE : HISTOIRE D'UNE EXPLOSION PAGES 12-13

ENTREPRISES

LE VOYAGE EN LIGNE PREND UN NOUVEAU VIRAGE PAGES 14-15

TERRITOIRES

L'IMAGE 3D RÉVOLUTIONNE L'URBANISME PAGES 20-21

Allianz encourage
le **potentiel des femmes**
Le développement des talents féminins est un enjeu clé pour Allianz, leader européen de l'assurance et des services financiers.
Valoriser le parcours professionnel de femmes remarquables y contribue.
Avec vous de A à Z
Allianz

Allianz IARD - Société anonyme au capital de 938 787 416 euros - Entreprise régie par le Code des Assurances
Siège social : 87, rue de Richelieu - 75002 Paris - N° 542 110 291 RCS Paris.
www.allianz.fr

« Franchement ? Il nous a un peu bluffés ! » Réflexion d'un préfet après l'intervention de Manuel Valls, mercredi dernier, à l'assemblée générale de l'association du corps préfectoral. Le ministre ne les a pourtant guère cajolés : *« 2013 va être difficile* [pour vous]. *2014 et 2015 le seront aussi ! »*

© PATRICK KOVARIK / AFP

La taxe sur les FAI ne plaît pas à Bruxelles. [THOMAS COEX/AFP]

D'UNE TAXE À L'AUTRE...

L'Élysée aurait son idée pour sortir par le haut de l'épineux dossier de la taxe sur les fournisseurs d'accès Internet (FAI), qui alimente le Centre national du cinéma (CNC) mais que Bruxelles a jugé illégale. De sources concordantes, le Château aurait suggéré de ponctionner, outre les FAI, les fabricants de terminaux (smartphones, tablettes et télés connectées...). Alors que le gouvernement n'a pas encore arbitré sur le sujet, l'Élysée dément pour le moment avoir fait cette proposition.

Florange : pourquoi Ayrault a refusé le plan Montebourg

« Il y a eu une première proposition de rachat franco-française sur le bureau d'Arnaud Montebourg pour l'intégralité du site de Florange, dès cet été. Elle a peut-être eu le mérite de faire comprendre au ministère que le coup était jouable ; il a donc, au début de l'automne, approché discrètement un patron, ancien de Sollac, Bernard Serin. Celui-ci a initié avec, entre autres, des anciens de Sollac, un plan de reprise, explique un haut fonctionnaire de Bercy. *Il était lourd (près de 1 milliard tout confondu sur plusieurs années) et Bernard Serin en aurait apporté environ 5 %. »* C'est ce plan-là que Jean-Marc Ayrault a refusé : long à mettre en place, il aurait supposé de refaire entièrement une force de vente, de trouver des brevets, de moderniser, etc.

Mais *« s'il était lourd au décollage, il était superbe une fois en vol »*. Les conseillers d'Arnaud Montebourg le reconnaissent à demi-mot, ils ont *« excessivement privilégié »* cette solution. *« Ils ont pourtant fait un travail énorme, contacté quelques aciéristes étrangers qui ont décliné »*, explique un industriel français. Nombre de ces aciéristes savaient d'ailleurs que Florange était viable. Certains ont reçu, par exemple, une note interne de Mittal qui expliquait que *« le handicap logistique des 24 euros à la tonne pour l'acier à Florange était plus que compensé par la performance industrielle de la Lorraine »*. Mais les conseillers d'Arnaud Montebourg n'ont pas pu trouver de solution alternative : *« Il nous fallait trouver un gros poisson qui aurait eu le cran d'affronter Mittal, ses soutiens bancaires et médiatiques. On ne l'a pas eu »*, reconnaît-on à Bercy. Arnaud Montebourg a quand même poursuivi, alors que certains conseillers (disent-ils après coup) l'auraient prévenu que *« s'attaquer au droit de propriété ne passerait absolument pas au niveau international »*. C'est la crainte de donner une mauvaise image de la France, de porter atteinte au droit de propriété et la lourdeur du contre-plan qui ont poussé Jean-Marc Ayrault à réagir. Quitte à trouver un accord qui tient sur deux pages et n'est signé par aucune des parties. ▼

En dépit des explications de Jean-Marc Ayrault, l'accord signé avec ArcelorMittal n'a pas convaincu les salariés. Édouard Martin (à droite), délégué CFDT, dénonce un ***« foutage de gueule »***. [J.-C. VERHAEGEN/AFP]

TF1 et M6 adorent l'UMP

Alors que les deux grandes chaînes privées étaient très en retard sur le temps de parole accordé à l'opposition parlementaire, elles viennent de se rattraper avec la crise de l'UMP. Elles ont même pris un peu d'avance. *« C'est exceptionnel : l'UMP a mangé tout son temps de parole en disant du mal d'elle-même »*, plaisantait un directeur de l'information. La situation est tellement ubuesque que le CSA songe à redéfinir quelques critères du temps de parole...

MARSEILLE SUSPENDUE À JEAN-NOËL GUÉRINI ?

Emmenés par Maryse Joissains, maire d'Aix-en-Provence, 95 des 119 maires des Bouches-du-Rhône et 8 des 9 présidents d'intercommunalité ont pétitionné contre la future métropole de Marseille. Ils menacent même de boycotter la conférence métropolitaine de Marylise Lebranchu, programmée pour le 21 décembre. Seulement voilà : une très grande partie des récalcitrants sont proches de Jean-Noël Guérini, sénateur et président du conseil général des Bouches-du-Rhône (également opposé à cette métropole). Les politiques marseillais se demandent simplement ce que Jean-Noël Guérini veut négocier en échange de son ralliement. Après tout, son fauteuil de sénateur est renouvelable en 2014 et il vaut bien une métropole...

Le trois-en-un de l'Intelligence économique

Un logiciel informatique d'analyse du renseignement économique commun à la gendarmerie nationale, à la Direction centrale du renseignement intérieur (DCRI) et à la Direction de la protection et de la sécurité de la défense (DPSD), sera déployé en 2013. Les préfets de région en seront les pilotes. Ils pourront ainsi savoir qui suit, conseille ou surveille telle entreprise ou tel sujet, et donc coordonner les actions en matière de sécurité économique.

« Viens me voir après, je te donnerai le nom. »

C'est ce qu'aurait glissé **Arnaud Montebourg** à **Christian Eckert**, le rapporteur de la commission des Finances, venu demander qui était l'éventuel repreneur de Florange. Ce sont les seuls mots prononcés par le ministre pendant le bureau du groupe PS à l'Assemblée, **Jean-Marc Ayrault** ne lui passant jamais la parole !

Dassault Systèmes optimise Il n'y a pas que Google, Amazon ou Apple qui cherchent à échapper à l'impôt. L'éditeur français de logiciels recrute un spécialiste de l'optimisation fiscale. Sa mission : *« Préparer, renforcer et maintenir les procédures de prix de transfert au sein du groupe. »*

SOMMAIRE

COULISSES
3 > Florange : pourquoi Ayrault a refusé le plan Montebourg.

L'ÉVÉNEMENT
4 Shadow banking : la menace persiste.
6 Wall Street allergique à la régulation.
> L'Europe a sa part d'ombre.

LE BUZZ
8 L'ŒIL DE PHILIPPE MABILLE Qui veut faire l'ange fait la bête...
9 La France au bord de la crise de nerfs ?
> Compromis en vue à la tête de l'Eurogroupe
10 La Bourse de Paris tient la forme, et ça pourrait bien durer.
> Florange : et si le projet Ulcos n'était qu'un mirage ?
11 Le SMS fête ses 20 ans, l'âge de devenir ringard ?
> Les Chinois savent planter des choux... sur Mars.

L'ENQUÊTE
12 Gaz de schiste : histoire d'une explosion.

ENTREPRISES & INNOVATION
14 Le voyage en ligne se cherche une nouvelle destination.
16 Pourquoi Repetto veut rester à la pointe du *made in France*.
17 La médecine nucléaire irradie à l'international.
> ON VA PARLER D'ELLE Renée Gaud, fondatrice de Baby Coque et de La Mère Gaud : il n'y a pas d'âge pour entreprendre...

ENTREPRISES & FINANCEMENT
18 Ce temps distendu qui coûte si cher...
19 Une première en France : un emprunt obligataire hypothécaire coté.

TERRITOIRES / FRANCE
20 Survoler sa ville pour mieux la bâtir.
22 L'écologie « intensive », c'est le secret de la vitalité de Vittel.

TERRITOIRES / INTERNATIONAL
24 À Berlin, les chômeurs ne savent plus où ils habitent.
25 Avec Coca-Cola, les Russes passent au vert.
> ON EN PARLE À BRUXELLES
LE CARNET DE FLORENCE AUTRET Quand Aurélie fait son cinéma.

VOS FINANCES
26 Les PME, un paradis fiscal pour petits épargnants.
27 C'est le moment d'acheter un ryad de rêve au Maroc.

LES IDÉES / LES CHRONIQUES
28 La « colocalisation », voie d'avenir en Méditerranée.
29 La démonstration faite en Grèce n'est pas celle espérée...
> Compétitivité : et si l'on parlait management ?

L'INTERVIEW
30 Alain Dinin, président de Nexity : *« Réformer le droit pour résorber la crise du logement. »*

2200 milliards de dollars

C'est ce que représenterait le *shadow banking* à la chinoise, selon les estimations de l'économiste David Cui, soit quelque 25 % des prêts consentis par le secteur bancaire traditionnel. Le système bancaire parallèle chinois est constitué d'une multitude d'acteurs (prêteurs sur gages, trusts, etc.) dont certains n'exigent pas de collatéraux en contrepartie de leur caution.

© JOHN THYS / AFP

« Il y a probablement, parmi les acteurs du système bancaire parallèle, des gens qui veulent échapper à la régulation mais, de manière générale, les fonds sont extrêmement utiles au financement de l'économie. »

MICHEL BARNIER, COMMISSAIRE EUROPÉEN AU MARCHÉ INTÉRIEUR ET AUX SERVICES, LE 27 NOVEMBRE 2012

SHADOW BANKING : LA

LE CONTEXTE Le système bancaire parallèle pèse désormais 67 000 milliards de dollars et assure un quart de l'intermédiation financière.
LES ENJEUX Reconnu comme l'un des détonateurs principaux de la crise de 2007-2008, il est toujours aussi peu contrôlé et prend de plus en plus d'importance en Europe.

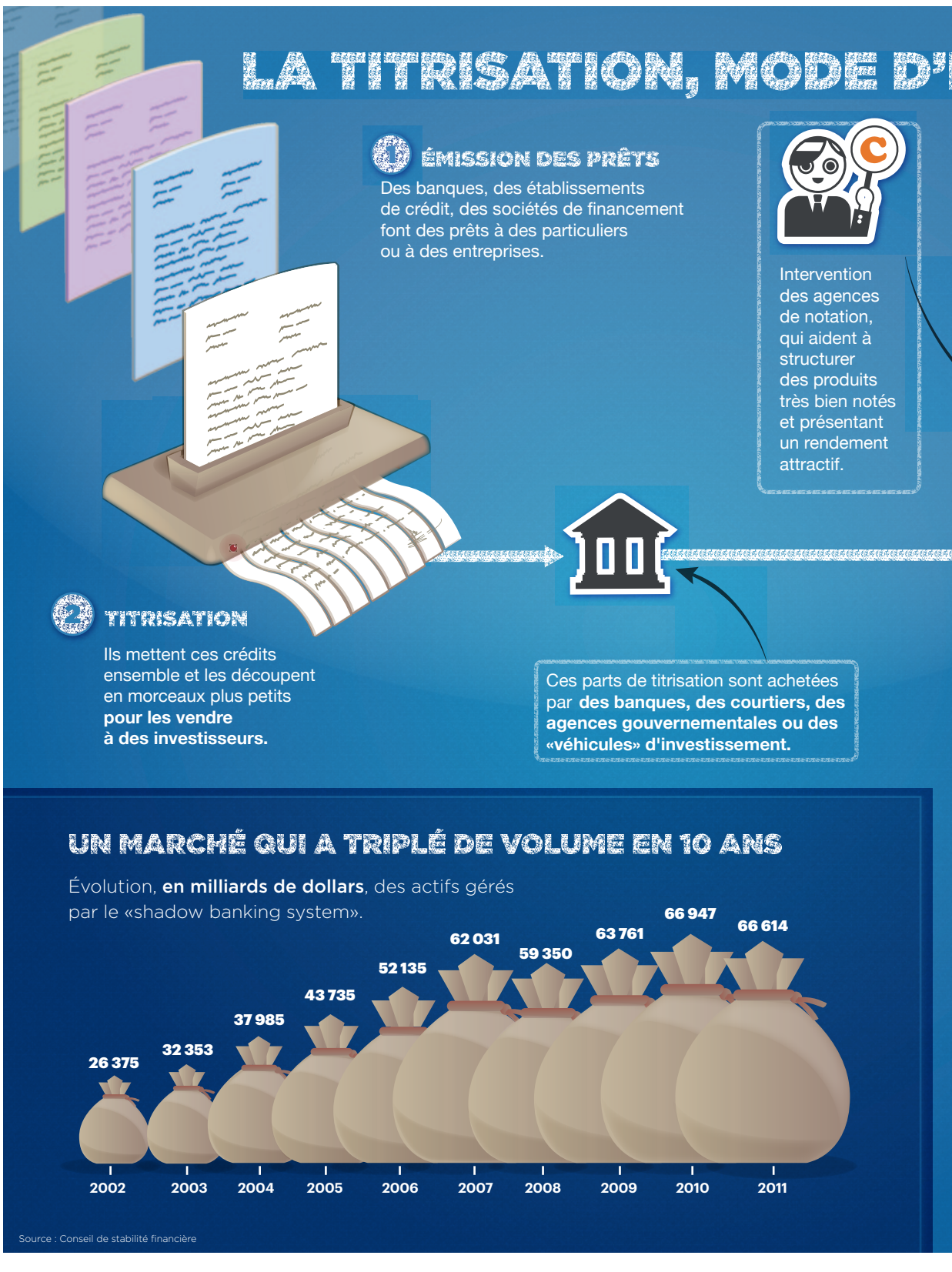
SOPHIE ROLLAND

Plus de cinq ans après le début de la crise des *subprimes*, le système bancaire parallèle – plus connu sous le nom de *shadow banking* –menace toujours de déstabiliser l'économie mondiale. Alors que sa responsabilité dans le déclenchement et la diffusion de la crise des crédits hypothécaires à risque aux États-Unis est clairement établie, les régulateurs tardent à prendre des mesures pour l'encadrer. Pourtant, le temps presse. Momentanément freiné par la crise de 2007-2008, ce système bancaire parallèle a recommencé à se développer. Sa croissance est désormais plus forte en Europe – où il pèse 22 000 milliards de dollars – qu'aux États-Unis, souligne le dernier rapport du Conseil de stabilité financière. Pourquoi ? L'entrée en vigueur, courant 2013, de la nouvelle réglementation bancaire, dite de Bâle III, est souvent invoquée : pour échapper à des règles contraignantes, une partie de l'activité des banques aurait déjà commencé à migrer vers le secteur financier moins régulé.

La réglementation de Bâle III est souvent invoquée pour migrer vers le secteur financier moins régulé.

Est-ce la complexité du sujet, la multitude des acteurs concernés ou l'absence de données fiables sur leurs activités ? En tout cas, les régulateurs ont longtemps reculé avant de se saisir du sujet. Au niveau international, la régulation du système bancaire parallèle n'est à l'ordre du jour du G20 que depuis le sommet de Séoul de novembre 2010. Aux États-Unis, la loi Dodd-Frank, reste largement incomplète et elle tarde à s'appliquer. L'Europe, enfin, a préféré commencer par se pencher sur les dérivés de gré à gré et le niveau des fonds propres des banques, et ne s'intéresse véritablement au *shadow banking* que depuis cette année. Au mieux, les premières lois européennes pourraient être proposées dans le courant de l'année 2013. Reste à savoir quand elles seront effectivement adoptées et, surtout, appliquées par les 27 pays membres de l'Union européenne...

En attendant, un pan de la finance continue de menacer la stabilité du système dans son ensemble. Quels acteurs se cachent derrière le *shadow banking* ? Sont-ils tous nuisibles ? Quel est le poids du système bancaire parallèle et quels problèmes pose-t-il ? Autant d'interrogations légitimes sur cette ressource devenue indispensable à une partie des acteurs de l'économie confrontés à des banques qui rechignent de plus en plus à accorder des financements.


LA TITRISATION, MODE D'
1 ÉMISSION DES PRÊTS
Des banques, des établissements de crédit, des sociétés de financement font des prêts à des particuliers ou à des entreprises.
Intervention des agences de notation, qui aident à structurer des produits très bien notés et présentant un rendement attractif.
2 TITRISATION
Ils mettent ces crédits ensemble et les découpent en morceaux plus petits pour les vendre à des investisseurs.
Ces parts de titrisation sont achetées par des banques, des courtiers, des agences gouvernementales ou des «véhicules» d'investissement.
UN MARCHÉ QUI A TRIPLÉ DE VOLUME EN 10 ANS
Évolution, en milliards de dollars, des actifs gérés par le «shadow banking system».
26 375
32 353
37 985
43 735
52 135
62 031
59 350
63 761
66 947
66 614
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
Source : Conseil de stabilité financière

C'EST QUOI, LE *SHADOW BANKING* ?

Contrairement à ce que son nom pourrait laisser penser, le *shadow banking* n'est pas une boîte noire. Il ne fait pas non plus référence à des activités mystérieuses, cachées, ni illégales. Le terme *shadow banking* est connoté moins négativement en anglais qu'en français. À « banque de l'ombre », on lui préfère d'ailleurs souvent l'expression « système bancaire parallèle », plus neutre.

Ce système bancaire parallèle, donc, est vaste et hétérogène. Pour le Conseil de stabilité financière c'est *« le système d'intermédiation de crédit auquel concourent des entités et activités qui ne font pas partie du système bancaire classique »*. Les acteurs concernés sont bien connus. Certains, notamment

LE POIDS DU ROYAUME-UNI dans le *shadow banking* mondial est passé de 9 % en 2005 à 13 % en 2011.

LE POIDS DES ÉTATS-UNIS est passé, lui, de 44 % en 2007 à 35 % en 2011.

Impossible régulation ?

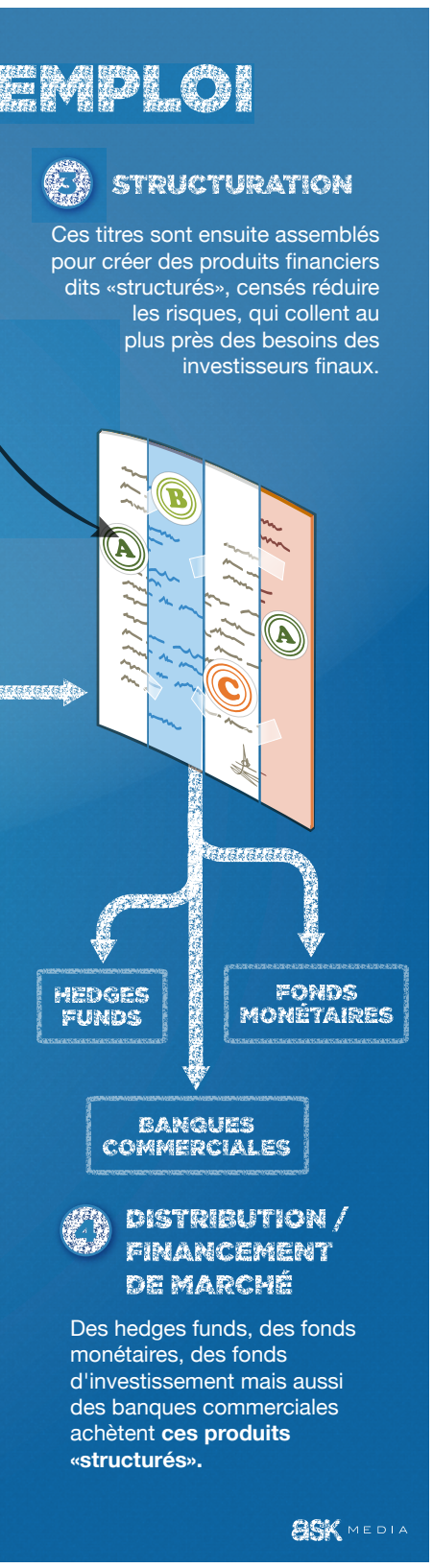
Sachant que les États-Unis sont revenus sur leur engagement d'appliquer les règles de Bâle III, on peut se poser la question. David Wright, le secrétaire général de l'Organisation internationale des commissions de valeurs, a reconnu qu'il était difficile d'agir au niveau mondial. *« Nous nous mettons d'accord sur des règles, mais certains pays n'appliquent pas ce qui a été décidé »*, a-t-il regretté.

© DR

« Il faut qu'il y ait une cohérence entre l'activité bancaire et l'activité non bancaire. À effet équivalent, il faut une réglementation équivalente. »

THIERRY PHILIPPONNAT, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE FINANCE WATCH, LE 15 NOVEMBRE 2012

MENACE PERSISTE


EMPLOI
3 STRUCTURATION
Ces titres sont ensuite assemblés pour créer des produits financiers dits «structurés», censés réduire les risques, qui collent au plus près des besoins des investisseurs finaux.
A
B
C
HEDGES FUNDS
FONDS MONÉTAIRES
BANQUES COMMERCIALES
4 DISTRIBUTION / FINANCEMENT DE MARCHÉ
Des hedges funds, des fonds monétaires, des fonds d'investissement mais aussi des banques commerciales achètent ces produits «structurés».
BSK MEDIA

en Europe, sont soumis à une réglementation qui leur est propre (la gestion d'actifs, par exemple). Et loin d'avoir une réputation sulfureuse, ils constituent souvent un maillon essentiel du financement de l'économie, qu'il s'agisse des investisseurs de long terme, de ceux qui accompagnent la naissance de nouvelles activités ou des fonds monétaires (en achetant les certificats de dépôt des banques, ils assurent une partie importante de leur liquidité).

Le problème est que parmi les acteurs financiers non bancaires à avoir prospéré sur le terrain de la déréglementation des années 1990, le meilleur côtoie le pire. Certains *hedge funds* qui ont usé et abusé de l'effet de levier, quitte à mettre l'ensemble du système en danger, méritent, eux, l'appellation de « banquiers de l'ombre ».

Comme le souligne le Conseil de stabilité financière, tout l'enjeu pour les régulateurs est donc de *« s'assurer que le* shadow banking *est soumis à une surveillance et à une régulation appropriées pour faire face »* aux risques financiers qui émergent en dehors du système bancaire classique *« sans toutefois inhiber les modèles durables de financement non bancaire qui ne posent pas de tels risques »*.

La crise financière a à peine freiné le développement du système. Le Conseil de stabilité financière estime qu'en 2011, quelque 67 000 milliards de dollars d'actifs ont transité via le *shadow banking system*, contre 62 000 milliards en 2007 et 26 000 milliards en 2002. C'est plus que la richesse dégagée par la vingtaine de pays sur lesquels portent les statistiques du Conseil de stabilité financière (111 % du PIB agrégé de ces pays). Le système bancaire parallèle assurerait ainsi un quart de l'intermédiation financière et gérerait l'équivalent de 50 % des actifs qui transitent par le système bancaire classique.

N'imposer aucun contrôle ni aucune restriction à ce système parallèle revient, en fait, à accepter de vivre avec la menace permanente d'une déstabilisation de l'économie mondiale.

Mais, concrètement, comment le *shadow banking system* peut-il mettre à mal l'ensemble du système financier ? La réponse, en quatre exemples de risques...

RISQUE N° 1

UN DÉSENGAGEMENT MASSIF ET BRUTAL DES INVESTISSEURS DES FONDS MONÉTAIRES. Certains types de fonds monétaires, les « fonds monétaires à valeur liquidative constante », sont particulièrement sensibles aux « *runs* », c'est-à-dire aux retraits massifs des investisseurs. Ils sont très répandus aux États-Unis mais, distribués aussi en Irlande et au Luxembourg, ils représentent également 40 % du marché européen. La valeur liquidative du fonds étant fixée à l'avance, si des investisseurs ont le moindre doute sur la valeur réelle d'un fonds, leur intérêt est de sortir au plus vite pour récupérer leur mise. Les banques et les entreprises peuvent donc très vite se retrouver coupées d'une source importante de financement.

En 2008-2009, aux États-Unis, le mouvement de panique des investisseurs a ainsi obligé le Trésor à intervenir très vite pour éviter des sorties massives qui auraient menacé la stabilité financière. Actuellement, plusieurs voies sont étudiées pour renforcer la robustesse de ces fonds, comme imposer un modèle de fonds à valeur liquidative variable, ou bien obliger à la mise en place de « coussins » permettant d'absorber des pertes.

RISQUE N° 2

LA TITRISATION OPAQUE EST FACILITÉE, AVEC LA COMPLICITÉ DES AGENCES DE NOTATION. L'histoire des *subprimes* est bien connue. Les investisseurs, qui avaient acheté des parts de titrisation de créances *subprimes* (ou de produits structurés à partir de ces titrisations) n'avaient pas conscience de la mauvaise qualité des actifs en portefeuille, puisque les produits qui leur avaient été vendus bénéficiaient de notations favorables. Lorsque le scandale a éclaté, la valeur de ces produits s'est effondrée, entraînant des pertes importantes en particulier pour les banques.

Aujourd'hui, les régulateurs veulent promouvoir une titrisation simple et transparente. Le G20 recommande aussi que les émetteurs de titrisation soient obligés de garder au moins 5 % de celle-ci à leur bilan.

RISQUE N° 3

QUAND LE LEVIER PREND TROP D'IMPORTANCE. Pour les acteurs financiers qui possèdent de grandes quantités de titres (sociétés de gestion, compagnies d'assurance, fonds de pension, etc.), le prêt de titre et la pension livrée constituent une source importante et peu chère de financement. De quoi même, parfois, appuyer la performance des fonds...

Le problème est que ces opérations sont très procycliques. Contrairement aux banques commerciales qui se financent surtout par les dépôts, le passif d'une entité qui se finance de la sorte sera soumis aux variations de mar-

FOCUS

Retrouver la confiance des investisseurs

Malgré le scandale américain des *subprimes*, la titrisation demeure une innovation majeure et utile. Problème : comment retrouver la confiance des investisseurs dupés par des produits toxiques dans les années 2000 ? L'idée a germé de renverser les termes du débat et de proposer une titrisation d'investisseurs où l'épargne constitue un préalable au crédit. Il s'agit, explique Thibault de Saint Priest, associé gérant d'Acofi, *« de créer une nouvelle classe d'actifs diversifiés »*, les fonds de prêt à l'économie.

Acofi Loan Management Services vient de procéder à sa première levée de fonds, récoltant 280 millions d'euros, et espère atteindre 400 millions en fin d'année. Il s'agit d'un fonds de créances immobilières « senior », la tranche la plus sûre. Predirec Immo 2019, c'est son nom, a été souscrit par des investisseurs français et étrangers. Il ne comprendra pas de crédits sur des acquisitions réalisées, mais sur des projets à déployer dans les douze à dix-huit mois. Plusieurs autres acteurs sont sur ce marché, comme La Française AM, Amundi, Natixis ou la Banque Postale.

Du côté des banques, l'initiative est bien vue, car ces nouveaux fonds ont vocation à alléger leurs bilans et donc à leur permettre de prêter plus, malgré les nouvelles contraintes de Bâle III. Ces « fonds de prêts » pourront ainsi financer l'immobilier (6 à 7 ans), mais aussi les investissements des collectivités locales (15 ans) ou de grandes infrastructures, notamment en partenariat public-privé (25 à 30 ans).

Pour réguler ce marché de gré à gré, un observatoire des fonds de prêts à l'économie veillera à l'information statistique et à la gouvernance : les investisseurs seront en effet associés au choix des crédits, une véritable révolution copernicienne pour la finance moderne, le client reprenant peu à peu le pouvoir au travers de ces formes alternatives de financement de l'économie. ▼

PHILIPPE MABILLE

Le « repo »

Les entités relevant du *shadow banking* sont des véhicules de titrisation ad hoc, des véhicules d'investissement spéciaux, des fonds monétaires, des fonds indiciels cotés ou des fonds d'investissement. Les opérations de titrisation, le prêt de titre et le « repo » (en français, pension livrée, expression qui recouvre les accords de rachats sur les marchés monétaires) relèvent aussi du système bancaire parallèle.

SHADOW BANKING : LA MENACE PERSISTE

ché des actifs apportés en collatéral (garantie). Ainsi, dès que la valeur de ces actifs baisse – comme cela a été le cas en 2011 lorsque des doutes sur la solvabilité des États européens ont affecté le marché du « *repo* » (lire la définition page précédente) – l'offre de crédit est immédiatement affectée. De plus, le manque de contrôle de la qualité du collatéral et sa faible traçabilité peuvent le rendre extrêmement difficile à mobiliser en cas de problème. Selon les dernières estimations du FMI, un même titre serait en moyenne prêté 2,4 fois.

RISQUE N° 4

LES LIENS AVEC LE SYSTÈME BANCAIRE CLASSIQUE NE SONT PAS PRIS EN COMPTE. Le système bancaire parallèle est souvent étroitement lié au secteur bancaire traditionnel. Non seulement il peut être utilisé pour mener des opérations échappant à la réglementation ou à la surveillance qui s'applique aux banques traditionnelles, mais en plus les « banquiers de l'ombre » sont souvent de très bons clients pour les banques d'investissement.

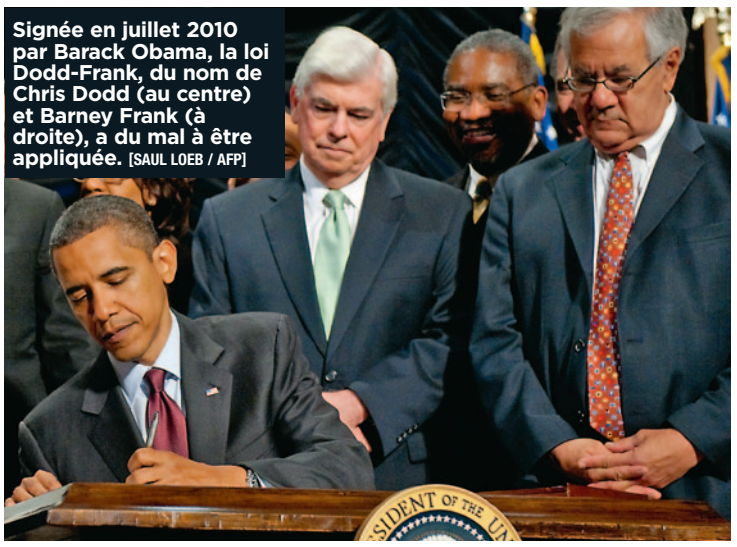
Dans ces conditions, il serait sans doute plus logique de consolider dans le bilan des banques les fonds qui bénéficient d'un soutien implicite du système bancaire classique, qu'il s'agisse de l'utilisation d'une marque, d'un réseau de distribution ou d'un soutien en liquidité. En effet, pendant la crise des *subprimes*, *« les banques sont restées liées aux entités hors bilan et ont absorbé la majeure partie des pertes »*, rappelle le rapport du Parlement européen sur le *shadow banking*. Lorsque des doutes ont commencé à émerger sur la qualité de certains actifs titrisés, comme les prêts *subprimes*, *« les véhicules d'investissement spéciaux qui portaient des papiers commerciaux adossés à des actifs, ainsi que d'autres véhicules ayant acquis des produits titrisés n'ont pu se refinancer et ont dû être sauvés par leurs sponsors, principalement des banques »*.

Les banques et les *hedge funds* qui avaient utilisé ces produits titrisés comme garantie dans leurs opérations de pension se sont alors vus demander davantage de garanties ou refuser le renouvellement de leur financement. Le souvenir du sauvetage de Bear Stearns et celui de la chute fracassante de Lehman Brothers sont encore vifs... mais cela n'empêche pas la finance de l'ombre de continuer de menacer le système financier mondial. ▼

WALL STREET ALLERGIQUE À LA RÉGULATION

Si les autorités s'interrogent sur les effets par ricochet du dispositif prévu par la loi Dodd-Frank, les banques, elles, font feu de tout bois pour en assouplir les règles. Avec un succès certain.

LYSIANE J. BAUDU


Signée en juillet 2010 par Barack Obama, la loi Dodd-Frank, du nom de Chris Dodd (au centre) et Barney Frank (à droite), a du mal à être appliquée. [SAUL LOEB / AFP]

« *Noyée dans un océan de complexités* » : c'est ainsi que Sheila Bair, l'ancienne patronne de l'agence fédérale américaine garantissant les dépôts bancaires (FDIC), qualifie la loi Dodd-Frank, censée réformer Wall Street et protéger le consommateur. C'est en juillet 2010 que le président Obama avait donné force de loi au texte, élaboré dans le sillage de la crise financière, avec pour but, entre autres, de tordre le cou au *shadow banking*. Or, plus de deux ans ont passé et un tiers seulement des mesures sont en place aujourd'hui. Certes, une application graduelle était prévue, mais certaines propositions manquent à l'appel, tandis que d'autres se sont perdues dans les méandres réglementaires. Enfin, selon les experts, certains éléments de l'ensemble pourraient in fine s'avérer plus fragiles que prévu.

Le dispositif est, il est vrai, particulièrement complexe : avec près de 400 chapitres, il couvre aussi bien les marchés financiers que la protection des consommateurs, en passant par l'organisation des faillites bancaires ou l'intervention de la Réserve fédérale en période de crise, de même que la coopération internationale. Sans oublier le *Volcker Rule*, visant à limiter les activités spéculatives et de trading pour compte propre des banques.

Autant dire que le dispositif « Dodd-Frank » – des noms du sénateur et président de la Commission sur les banques, Chris Dodd, et du représentant à la Chambre et président de la Commission sur les services financiers, Barney Frank – est une « usine à gaz ». Au point que sa complexité pourrait obérer en partie son ambition. *« Les agences réglementaires s'interrogent encore sur les impacts multiples de la loi, difficiles à apprécier, au niveau national comme international »*, explique Kevin Petrasic, associé au cabinet de conseil spécialisé Paul Hastings à Washington.

« DODD-FRANK VA TROP LOIN »

Les banques, elles, ne cachent pas leur inquiétude. En imposant de nouvelles contraintes, le texte pourrait réduire leur capacité à prêter, disent-elles – et peser ainsi sur la croissance. Pis, il pourrait les handicaper face aux banques étrangères. Pas étonnant que les poids lourds de Wall Street tentent d'en limiter la portée. De Lloyd Blankfein, le patron de Goldman Sachs, à Jamie Dimon, celui de J.P. Morgan, nombreux sont ceux qui ont publiquement exprimé leur scepticisme vis-à-vis du texte. Sans oublier leurs efforts, plus discrets, de lobbying.

Ainsi, selon une récente étude de la Sunlight Foundation, qui surveille ce genre de pratiques, Goldman Sachs a, ces deux dernières années, rencontré les régulateurs à 181 reprises, J.P. Morgan 175 fois, et Morgan Stanley 150 fois. On comprend mieux que certains textes soient en souffrance, que des élus au Congrès cherchent à limiter le budget d'agences chargées de mettre en œuvre les règles, ou que le *Volcker Rule* ne soit appliqué, si tout va bien, qu'à partir de juillet 2014... Mais *« mieux vaut prendre le temps de la réflexion, voire assouplir certaines règles, plutôt que de devoir un jour détricoter l'ensemble »*, assure Kevin Petrasic. D'autant que, même si l'espoir pour certains de voir le texte abrogé par un président Romney s'est envolé, *« un consensus se dégage désormais sur le fait que la "Dodd-Frank" va trop loin »*, conclut ce spécialiste.

Difficile, dans ces conditions, d'espérer un jour en finir avec le *shadow banking*... ▼

L'EUROPE A SA PART D'OMBRE

Dans les activités d'intermédiation financière au sein de la zone euro, la part du *shadow banking*, évaluée à 22 milliards de dollars, est passée de 31 % en 2005 à 33 % en 2011.

CHRISTINE LEJOUX

Le *shadow banking* s'européanise. Certes, les États-Unis demeurent le premier marché mondial pour cette « finance de l'ombre », avec un poids estimé à 23 000 milliards de dollars d'actifs par le Conseil de stabilité financière (CSF). Mais c'est en Europe que ce système bancaire parallèle connaît la plus forte croissance. Évaluée par le CSF à 22 000 milliards de dollars aujourd'hui, sa part dans les activités d'intermédiation financière au sein de la zone euro est passée de 31 % en 2005 à 33 % en 2011. Dans le même temps, cette proportion a été ramenée de 44 % à 35 % aux États-Unis.

La raison de cette accélération sur le Vieux Continent, c'est, paradoxalement, le renforcement de la réglementation bancaire. La norme dite de Bâle III, qui entrera en vigueur à partir de 2013, impose aux banques européennes qu'elles disposent de davantage de fonds propres en face de leurs engagements jugés les plus risqués. Une contrainte qui a conduit les établissements bancaires de la zone euro à réduire leurs prêts aux entreprises : selon un sondage réalisé par la Banque centrale européenne (BCE) du 3 septembre au 11 octobre, 22 % des PME interrogées ont déclaré ressentir une *« détérioration de la disponibilité des prêts bancaires »*, contre 20 % lors de la précédente enquête.

Or, les crédits bancaires ne représentent pas moins de 70 % des financements des entreprises européennes. Une part qui n'excède pas 40 % aux États-Unis, où les sociétés se financent beaucoup plus sur les marchés et auprès d'intermédiaires autres que des banques, tels les fonds monétaires ou les compagnies d'assurance. Avec des banques européennes moins généreuses en prêts, c'est donc un boulevard qui s'ouvre pour les intermédiaires financiers non bancaires.

LES ASSUREURS DANS LA BRÈCHE

Car les besoins de financement des entreprises de la zone euro, eux, sont toujours là : ils tutoient les 20 milliards d'euros.

« Le shadow banking *peut constituer une source de financement alternative »*, a d'ailleurs reconnu Jonathan Faull, directeur général en charge du Marché intérieur et des services à la Commission européenne, le 15 novembre, lors des Entretiens de l'Autorité des marchés financiers (AMF). De fait, Axa s'est lancé dans le prêt aux entreprises dès le mois de juin, en partenariat avec la Société générale et le Crédit agricole, sur le modèle du *private loan* à l'américaine. L'assureur prend une partie du risque des prêts consentis par les deux banques, ce qui allège les bilans de ces dernières.

Axa, qui a déjà procédé à deux opérations de ce type pour le distributeur de matériel électrique Sonepar, en août, puis pour le spécialiste du traitement du courrier Neopost, en octobre, entend au total prêter 500 millions d'euros à de grandes entreprises françaises non cotées en Bourse, sur l'ensemble de l'année 2012.

Nul doute que d'autres assureurs, en quête de diversification de leurs placements, s'engouffreront à leur tour dans la brèche. ▼

Le pouvoir d'en faire plus

RECYCLEZ ET ECONOMISEZ

trade
to save

Recycler simplement votre ancien ordinateur et **recevez** jusqu'à

150€*
DE REMISE

avec le nouveau programme Dell **Trade To Save.**

Le **recyclage** sécurisé de vos anciens équipements informatiques est bon pour l'environnement et aussi pour votre **budget**.

4 ÉTAPES POUR EN PROFITER :

1. **Achetez** un ordinateur Dell éligible
2. **Enregistrez votre achat** sur notre site delltradetosave.com
3. **Renvoyez** votre ancien ordinateur quelle que soit la marque
4. **Recevez une remise**

jusqu'à 150€

PRODUITS CONCERNÉS

Ordinateurs portables, PC et Tablettes PC professionnels

Retrouvez tous les produits concernés sur **www.delltradetosave.com**

Conditions et modalités

www.dell.fr/pme

*Offre valable en France Métropolitaine pour les professionnels jusqu'au 31 Janvier 2013. Voir modalités sur Dell.fr/pme

L'ŒIL DE PHILIPPE MABILLE

DIRECTEUR ADJOINT DE LA RÉDACTION

© DR

Qui veut faire l'ange fait la bête...

La révélation récente du gonflement extraordinaire du poids de la finance parallèle, dont la taille dépasse le PIB des 20 pays où elle a été recensée, a suscité beaucoup d'émoi. Ne serait-on pas en train d'assister à l'apparition d'une nouvelle « bulle » financière, non régulée et dangereuse pour la stabilité de l'économie mondiale ? Passons sur l'appellation, trompeuse, du « *shadow banking* », improprement traduite en « finance de l'ombre » qui sous-entend qu'elle prospère de façon occulte ou déguisée. La réalité est beaucoup plus simple. On range dans cette catégorie des activités très diverses, qui vont des fonds monétaires à la titrisation de crédits, en passant par les fameux *hedge funds*... Toute la question est de trouver le moyen de réguler cette finance hétérogène, sans en brider le développement, nécessaire au financement de l'économie.

Pour bien comprendre, prenons l'exemple d'un plant de tomate. Pour le faire pousser, il faut du soleil, bien sûr, mais aussi de l'eau, beaucoup d'eau. Les banques sont le tuyau d'arrosage. Celui-ci est branché au robinet des banques centrales. Pour en réguler le débit, on met un cerclage à la source du tuyau, c'est la réglementation bancaire. Mais, si le débit de l'eau s'accroît brutalement, autrement dit si les banques centrales augmentent le volume des liquidités – ce qui est le cas aujourd'hui avec leurs politiques monétaires hétérodoxes – il arrive que le cerclage ne suffise pas et que de l'eau s'échappe du robinet. Et bien voilà : le *shadow banking*, cela consiste grosso modo à éponger cette eau tombée du robinet et à s'en servir pour arroser directement les tomates... Pour une large part, le développement de la finance parallèle n'est donc que la conséquence des nouvelles réglementations encadrant les banques, décidées après la grande peur née de la crise des *subprimes*. En particulier les règles de Bâle III qui leur imposent des contraintes de coût en capital et des ratios de liquidité beaucoup plus exigeants qu'auparavant.

> « Cette victoire du marché, est-ce vraiment ce qu'avaient voulu les régulateurs ? »

C'est tout le paradoxe de la situation : en voulant rendre les banques moins grosses et plus sûres, les régulateurs sont en train de modifier en profondeur le fonctionnement du système financier. En Europe, en particulier, où Bâle III est censé s'appliquer l'an prochain, on est en train de basculer d'une économie intermédiée par les banques, à plus des deux-tiers, vers une économie désintermédiée où la part des financements de marché va se renforcer. Comme l'a fort bien dit Blaise Pascal, *« l'homme n'est ni ange, ni bête et le malheur veut que qui veut faire l'ange fait la bête »*. En d'autres termes, il ne suffit pas d'avoir de bonnes intentions pour faire de bonnes actions.

Cette victoire du marché, est-ce vraiment ce qu'avaient voulu les régulateurs lorsqu'ils ont décidé les nouvelles réglementations ? Non, bien sûr. Les banques américaines ont d'ailleurs bien compris le danger : elles viennent de décider, ex abrupto, de ne pas appliquer les nouvelles règles de Bâle III. Du coup, les banques européennes se retrouvent condamnées à subir un « choc de compétitivité réglementaire » qui va profiter à leurs concurrentes américaines.

Bien sûr, il est légitime que les régulateurs fixent des règles de transparence pour surveiller la finance parallèle. Mais attention de ne pas sombrer dans un nouvel obscurantisme. Le rôle de la finance a toujours été de faire se rencontrer l'épargne et le crédit et de permettre l'échange des risques. Cela a donné naissance aux banques et aux assurances, deux activités qui ne sont pas moins nobles que l'industrie automobile, la grande distribution ou la charcuterie. La finance est cyclique. Elle connaît, comme l'a écrit l'économiste des crises Charles Kindleberger, des phases de dilatation et des phases de contraction. Mais ce serait une illusion de faire croire que plus de réglementation rendra la finance plus stable et plus sage. Lorsque l'État intervient, il est souvent en retard sur le cycle d'après, et son action n'est pas neutre. La réglementation conduit la plupart du temps à l'effet inverse de celui recherché. Dans le cas de Bâle III, un effet procyclique, comme disent les économistes, qui va provoquer la contraction du crédit et donc la récession, jusqu'à ce qu'une nouvelle déréglementation inverse le processus.

RÉVOLUTION À LA CITY. Pendant ce temps, de l'autre côté de la Manche, une petite révolution vient d'avoir lieu avec le recrutement par la Banque d'Angleterre d'un étranger à sa tête. Pour remettre les pendules à l'heure à la City, elle a choisi un profil atypique, en la personne de Mark Carney, l'ancien gouverneur de la Banque du Canada. Le message est clair. Patron de la banque centrale d'un pays qui a su préserver ses banques des folies du voisin américain, le Canadien est là pour remettre de l'ordre dans les dérives de la finance britannique, dont le dernier avatar est le scandale de la fixation frauduleuse du Libor, ce taux interbancaire qui a été manipulé par quelques banques avec la complicité de la *Bank of England*... Au reste du monde, l'arrivée de Mark Carney signale que la City ne compte pas abandonner sa stratégie de leader de la finance mondiale. Sa nomination devrait conduire le gouvernement britannique à réexaminer la réforme Vickers de séparation des activités de banque de détail et d'investissement, bien plus dure que la règle Volcker imposée aux États-Unis, dont s'est inspirée la loi bancaire française. ▼

LE MEILLEUR DE LA SEMAINE SUR LATRIBUNE.FR

SUR LE PODIUM

LE PLUS LU **Le chauffage électrique : une grenade dégoupillée pour UFC-Que-Choisir** L'association de consommateurs a publié une étude sur « l'impact économique désastreux » du chauffage électrique, qui rend d'autant plus urgente la transition énergétique et la rénovation thermique du parc de logements. Huit millions de ménages sont chauffés à l'électricité. PUBLIÉ LE 27 NOVEMBRE

LE PLUS COMMENTÉ **Renault n'arrive pas à enrayer l'inexorable chute des ventes. C'est très inquiétant !** Le groupe Renault (avec Dacia) voit ses immatriculations de voitures neuves dégringoler en France sur les trois premières semaines de novembre (-40 %). Et ce, malgré l'apport de la nouvelle Clio IV. PUBLIÉ LE 27 NOVEMBRE

LE PLUS PARTAGÉ **Côte d'Ivoire : la France accorde une aide de 630 millions d'euros pour reconstruire le pays.** La France et la Côte d'Ivoire ont signé samedi 1er décembre à Abidjan un contrat de désendettement-développement qui doit apporter 630 millions d'euros en trois ans à ce pays d'Afrique de l'Ouest sorti en 2011 d'une crise politique meurtrière. *« La France est à votre côté »*, a assuré Pierre Moscovici. PUBLIÉ LE 1ER DÉCEMBRE

REPÉRÉ PAR LA RÉDAC'

Un quart de la population européenne menacé de pauvreté ou d'exclusion. La France se situe toujours en meilleure posture que la moyenne des pays de l'Union européenne, mais le risque y progresse.

LA VIE DE LA COMMUNAUTÉ

Les meilleures contributions sur latribune.fr et les réseaux sociaux

LE TWEET

« Alors, tout ne va pas si mal ! 700 € pour les vacances, plus 600 € pour Noël = 1 Smic. Quelle crise ? »

>> @Marande3, à propos de l'article **« Vacances d'hiver : les Français plus nombreux à envisager de partir... mais avec un budget plus serré ! »**

LE COMMENTAIRE

« En Allemagne (et dans le nord de l'Europe) on ricane de ces classements imbéciles. Les cadres sont formés dans les universités – gratuites et à mille lieues de l'élitisme français – puis sur le tas. »

>> Antoine à propos de l'article **« HEC n'est plus la première école européenne »**

L'OPINION

>> **« Les fondamentalistes sont en passe de mettre la main sur la droite américaine »** par Curtis Roosevelt, spécialiste de la politique américaine et petit-fils de Franklin D. Roosevelt

« Curtis Roosevelt profite de la guerre des chefs qui mine la droite française pour poser son regard sur le changement identitaire qui s'opère à droite outre-Atlantique. »

LE DIAPORAMA

Immobilier : les prix de 25 stations de sports d'hiver

1 / Megève : 7 721 euros le mètre carré

2 / Val d'Isère : 6 494 euros le mètre carré

3 / Courchevel : 6 376 euros le mètre carré

© PHOTOS DR

Retrouvez la totalité du classement sur latribune.fr

Conjoncture morose, chômage en hausse : une certaine fatalité, ajoutée à l'hétérogénéité des mécontentements, devrait pourtant épargner à la majorité un mouvement social d'ampleur. Du moins jusqu'à l'automne 2013...

La France au bord de la crise de nerfs ?

Le nombre des demandeurs d'emploi a cru de 170 000 personnes en six mois. [AFP/FRED TANNEAU]

« LA FRANCE S'ENNUIE... » écrivait Pierre Viansson-Ponté dans son célèbre éditorial du journal Le Monde, le 13 mars 1968... Peu après une révolte sociale et sociétale d'une ampleur inédite éclatait... En novembre 2012, personne n'oserait écrire que la France s'ennuie. Au contraire, tous les observateurs scrutent le moindre signal annonciateur d'une prochaine déflagration sociale.

Car, oui, la France va mal. Flirtant avec les mille milliards d'euros, la dette publique atteint près de 90 % du PIB. Les chômeurs (catégorie « A ») dépasseront bientôt le cap des 3,5 millions. Le nombre des demandeurs d'emploi s'est accru de 170 000 personnes en six mois. Et la multiplication des annonces de plans sociaux mine le moral. Huit millions six cent mille personnes vivent sous le seuil de pauvreté (964 euros par mois). Entreprises et particuliers vont subir en 2013 une ponction fiscale supplémentaire de 30 milliards, et la dépense publique sera freinée de 10 autres milliards ! Sans parler de la grogne des fonctionnaires, dont les rémunérations vont stagner.

Au niveau politique, le président de la République socialiste, fraîchement élu, dégringole dans les sondages et ne fait pas rêver. Comment pourrait-il en être autrement, alors que la nouvelle majorité est obnubilée par son désir de prouver à l'Europe et aux marchés que la France est bien gérée et qu'elle tiendra son objectif de revenir, fin 2013, à un déficit public limité à 3 % du PIB. Et, de l'autre côté de l'échiquier, la guerre des chefs à l'UMP a de quoi désespérer les plus farouches militants.

Bref, tous les ingrédients sont réunis pour faire de la France une cocotte-minute dont le couvercle menace de sauter à tout moment. Il y a peu, l'hebdomadaire anglais *The Economist* faisait sa manchette sur la France, comparée à une « bombe à retardement » au cœur de l'Europe. Et la dégradation de la note de la France par l'agence Moody's n'a rien arrangé. Alors, une explosion sociale à venir ? C'est très peu probable. Et cela pour plusieurs raisons.

>> LA COCOTTE-MINUTE

Politiquement, d'abord, le gouvernement s'est employé à déminer. Le premier danger : la jeunesse, principale victime de la hausse du chômage. D'où l'accélération sur les contrats d'avenir. Cent mille sont budgétés en 2013. D'où, aussi, l'absence de difficultés pour accorder au ministre du Travail, Michel Sapin, 490 000 contrats aidés l'année prochaine.

LES FRANÇAIS ONT PRIS CONSCIENCE DE LA CRISE

François Hollande a aussi une « chance » : l'extrême hétérogénéité des mécontentements. Il n'y a rien de commun entre un enseignant déçu par la politique menée par les socialistes et un PDG de start-up inquiet sur le montant de l'imposition de ses plus-values de cession. Rien non plus entre un cadre supérieur « subissant » la nouvelle tranche à 45 % et un titulaire du RSA à bout de souffle...

Concernant les salariés du privé, il règne dans les entreprises un « calme inquiet », comme le souligne l'association Entreprise & Personnel, qui regroupe une centaine de DRH de grandes entreprises. Le risque du chômage fait peur, alors on s'accroche à son travail... De plus, les syndicats ne sont actuellement pas en ordre de bataille. À la CGT, la bataille pour la succession de Bernard Thibault a mobilisé toute l'énergie de la confédération. D'où peu d'appels à manifester. En outre, sans le dire explicitement, les centrales syndicales ont largement contribué à la défaite de Nicolas Sarkozy. Elles ne peuvent pas, déjà, conspuer François Hollande...

Enfin, incontestablement, le climat a changé. Les Français ont pris conscience de l'importance de la crise. La situation en Grèce ou en Espagne a un effet pédagogique indéniable. La nécessité de réformes structurelles entre dans les esprits. Tous ces éléments combinés devraient permettre à François Hollande de passer sans trop d'accrocs 2013, année sans élections locales ou nationales. Mais attention, il faudra que de premiers résultats se fassent sentir pour la fin 2013. Notamment sur le front du chômage. Sinon, le désespoir sera au rendez-vous. Et 2014 s'annoncera comme une année très difficile... ▼

JEAN-CHRISTOPHE CHANUT

Pierre Moscovici pourrait succéder à Jean-Claude Juncker, avant d'être remplacé par son homologue allemand.

Compromis en vue à la tête de l'Eurogroupe

L'ANNONCE DU RETRAIT de Jean-Claude Juncker de la présidence de l'Eurogroupe, à la fin de janvier, pourrait ouvrir une nouvelle séquence de frictions entre Paris et Berlin. Finalement, selon une information du *Financial Times Deutschland*, un compromis aurait été trouvé entre les deux pays : Pierre Moscovici succéderait à Jean-Claude Juncker, puis céderait la place à son homologue allemand.

Il n'est pas certain que ce dernier soit, du reste, Wolfgang Schäuble. On vote en effet en Allemagne en septembre prochain et le nom du ministre fédéral des Finances dépendra alors de leurs résultats. Actuellement, l'option d'une grande coalition semble la plus probable. Et il n'est pas certain que la CDU conserve ce poste clé : entre 2005 et 2009, ce sont les sociaux-démocrates qui l'occupaient.

Ce compromis a été rapidement trouvé. Il est vrai que l'on n'avait guère le choix, tant la situation était bloquée. Pour

>> LA MANŒUVRE

Angela Merkel, son ministre des Finances était le candidat naturel et idéal. Elle tente de porter depuis mars sa candidature, qu'elle juge d'autant plus logique que la présidence de la BCE a échappé à un Allemand.

Mais beaucoup, et pas seulement les Français, s'inquiètent de cette nomination qui pourrait donner un tour « trop allemand » à l'Eurogroupe. Et depuis qu'il est élu, François Hollande a dans l'idée de pousser la candidature de son propre ministre, Pierre Moscovici. L'enjeu est sans doute symbolique, puisque le président de l'Eurogroupe est surtout celui qui s'exprime au nom des 17 ministres des Finances de la zone euro. Mais il s'agit, ni plus, ni moins, d'affirmer son pouvoir au sein de la zone euro.

Pour le moment, cette guerre de tranchée aura fait un grand vainqueur : le Grand-Duché de Luxembourg. Devant l'incapacité de Paris et Berlin de trouver un compromis, Jean-Claude Juncker, premier ministre du grand duc, a pu doubler la mise : rempiler pour plusieurs mois et imposer son président de la banque centrale, Yves Mersch, au directoire de la BCE, malgré le vote du parlement européen qui l'avait désavoué. Maintenant que la nomination d'Yves Mersch est acquise, Jean-Claude Juncker peut annoncer son retrait en insistant sur son dévouement et sa lassitude...

POUR BERLIN, UNE COULEUVRE À AVALER...

Ce compromis est néanmoins une couleuvre difficile à avaler pour Berlin. L'Allemagne a pris un tel poids dans les décisions européennes qu'elle ne peut imaginer céder la place à un Français, alors que le pays est sous le coup des plus violentes critiques dans la presse allemande. Mais il est vrai que François Hollande a déjà donné beaucoup de gages à Berlin, notamment en faisant adopter le pacte budgétaire...

Reste que ce compromis prouve les difficultés des deux pays à trouver des solutions acceptables pour tous. On en aura été quitte pour un jugement de Salomon qui, comme d'habitude, renvoie les décisions à plus tard, c'est-à-dire à la fin de ce mandat partagé. Preuve est encore une fois faite que l'on pense surtout dans les bureaux ministériels en termes nationaux, avant de penser en termes européens. Encore faudra-t-il que les 15 autres pays acceptent ce compromis à deux... ▼

ROMARIC GODIN

RETROUVEZ L'ÉDITO
DE PHILIPPE MABILLE DE LA TRIBUNE
TOUS LES VENDREDIS À 7H40 SUR LCI
LCI MATIN WEEK-END
PRÉSENTÉ PAR SYLVIA AMICONE ET PHILIPPE BALLARD,
VENDREDI-DIMANCHE 6H-10H

L'indice CAC 40 affiche un gain de près de 13 % depuis le début de l'année. Deux éléments techniques sont particulièrement favorables au marché parisien actuellement : une prime de risque très attractive et des niveaux de volatilité très bas.

La Bourse de Paris tient la forme, et ça pourrait bien durer

Le Palais Brongniart, place de la Bourse, à Paris. En atteignant 3 603,05 points en séance lundi dernier, le CAC 40 a touché son plus haut de l'année. [ERIC PIERMONT / AFP]

TIENS, TIENS, LA BOURSE se déciderait-elle enfin à renouer avec la hausse ? Très instable depuis le début de l'année, le CAC 40 parisien oscille en effet entre 2 900 et 3 600 points, au gré des annonces en provenance de Grèce, de Madrid, des États-Unis ou, plus près de nous, des statistiques macroéconomiques françaises.

Depuis la rentrée, ces incertitudes se sont calmées grâce à l'action de la BCE. Et ce qui semblait intenable apparaît aujourd'hui tout à fait gérable. À commencer par la restructuration de la dette grecque, que d'aucuns voient maintenant comme un épiphénomène à peu près résorbé par les principaux établissements créanciers. Du coup, la place financière française en a profité pour grappiller du terrain et atteindre lundi dernier un plus haut de l'année en séance à 3 603,05 points, affichant un progrès de près de 13 % depuis le 1er janvier. Un mouvement pas vraiment isolé, ses voisines enregistrant la même tendance. Comme la Bourse allemande qui a, elle aussi, franchi un plus haut annuel ce jour à 7 487,89 points. L'avance de nos voisins allemands est toutefois bien supérieure à la nôtre, puisqu'elle atteint près de 27 % et ce, après avoir déjà largement surperformé toute l'Europe boursière l'an passé. De l'autre côté de l'Atlantique, l'indice Dow Jones est lui aussi en forme, installé au-dessus des 13 000 points, pour un record annuel à 13 660 points. La question est maintenant sur toutes les lèvres : ce mouvement est-il solide ? Constitue-t-il les prémices d'une plus ample reprise ?

>> LA BONNE ACTION

LES ACTIONS LOIN DEVANT LES OBLIGATIONS

À force de broyer du noir, il est bien difficile aujourd'hui de trouver des raisons d'espérer. Pourtant, en excluant les éléments purement factuels de ces derniers jours, plusieurs données techniques apparaissent extrêmement favorables aux marchés boursiers.

Tout d'abord, la prime de risque, cet écart de rendement entre celui supposé des placements actions et les taux sans risques, est actuellement particulièrement intéressante. Historiquement, cette prime oscillait entre 1,5 % et 2 % du côté des marchés nord-américains comme sur celui du Vieux Continent. Aujourd'hui, elle atteint 5 % aux États-Unis et 3,5 % en Europe. *« Soit un signal fort d'achat sur les actions qui ont rarement rapporté autant par rapport aux obligations »*, soutient Christian Bito, président de la société de gestion CBT Gestion.

Deuxième élément très porteur pour cette classe d'actifs particulièrement délaissée depuis la faillite de Lehman Brothers : la volatilité sur les actions s'est complètement écrasée et revient à des niveaux inconnus depuis 2008. Si l'on en juge par les principaux indices mondiaux, elle est déjà deux fois moins importante que l'an passé à pareille période. Et ce, aussi bien sur le MSCI World, que l'Euro Stoxx 50 ou le S&P 500. De son côté, l'indice VIX qui mesure la volatilité à venir des actions, est lui aussi au plus bas depuis 2008 et se situe aux alentours de 15 %, pour une moyenne historique de 20 %.

DES ARGUMENTS TRÈS PROMETTEURS POUR 2013

En quoi une faible volatilité est-elle de bon augure ? L'incertitude et l'angoisse se traduisent toujours par de fortes amplitudes de cours, contrairement aux périodes d'accalmie. Ainsi, une faible volatilité est-elle le signe de marchés apaisés et moins en prise avec le risque. *« Il faut remonter au début 2009 pour retrouver une conjonction aussi favorable »*, ajoute Christian Bito, qui voit dans ces deux paramètres les signes d'un probable « rallye » de fin d'année, mais aussi des arguments très prometteurs pour 2013. Rappelons que mars 2009 a été le point de départ d'une formidable reprise des indices boursiers européens... ▼

PASCALE BESSES-BOUMARD

LU SUR LE SITE

« Maintenant que le crash grec est soldé, le CAC peut revenir à 4 000 et plus si affinités (…) Il faut rappeler que le CAC fait ses affaires majoritairement hors de France : il est plus corrélé à l'économie mondiale qu'à l'économie française. Il peut donc tout à fait progresser alors que la France entre en récession. »
➔ par Bon Article

Paris a obtenu de Mittal qu'il maintienne les hauts-fourneaux de Florange dans un état de veille compatible avec la mise en œuvre du projet Ulcos de captage et stockage de CO_2. Celui-ci pourrait y être déployé à partir de 2016. Mais rien n'est moins sûr.

Florange : et si le projet Ulcos n'était qu'un mirage ?

EN JUILLET DERNIER, ULCOS (*Ultra-Low Carbon Dioxide Steelmaking*, ou « production d'acier à faibles émissions de carbone ») se classait à la huitième et dernière place d'une première sélection de projets de captage et/ou de stockage de CO_2 présentée par Bruxelles dans le cadre de son programme NER 300, qui ne devrait in fine financer que deux ou trois de ces projets. Ce programme consiste à financer des technologies décarbonées à partir de la vente de 300 millions de permis d'émissions de CO_2. Les 1,5 milliard d'euros rapportés par une première tranche de 200 millions de permis vendus doit financer les projets qui seront sélectionnés d'ici à la fin de l'année. Depuis juillet, Ulcos a mécaniquement regagné plusieurs places, à la suite du désistement de quatre projets britanniques, mais rien ne garantit qu'il fasse partie des premiers. Pour le savoir, il faudra attendre le 13 décembre, date à laquelle Bruxelles examinera à nouveau les dossiers, avant de rendre sa décision, le 20.

>> LE FOUR ?

Ce projet, qui réunit près de 50 industriels européens de la sidérurgie derrière le chef de file ArcelorMittal, consiste à capter le CO_2 en sortie du haut-fourneau pour le compresser, puis l'injecter dans des aquifères salins de 1 500 à 2 000 mètres de profondeur. C'est pour ce projet qu'ArcelorMittal a obtenu des permis de recherche et d'exploration exclusifs, signés par le ministre de l'Industrie de l'époque, Éric Besson, en octobre 2011.

La France, qui a promis pour sa part d'investir 150 millions d'euros dans Ulcos, sur un coût total de 700 millions, a déposé auprès de Bruxelles une demande pour 240 millions d'euros. Outre une réduction de 50 % des émissions de CO_2 liées à la fabrication de l'acier, l'une des activités les plus émettrices qui soient, la technologie devrait permettre de diminuer de 25 % la consommation de coke, tout en augmentant la productivité des réacteurs.

LA CONDITION : QUE LES FOURNEAUX FONCTIONNENT

Évidemment, l'effondrement du cours du carbone, qui plafonne ces jours-ci entre 6 et 7 euros la tonne alors que le captage et le stockage de CO_2 ne peuvent être rentabilisés en deçà de 30 à 50 euros, ne facilite pas l'équation économique. Mais tout cela n'a de sens que si les fourneaux fonctionnent, et si la chaîne de captage et de stockage de CO_2 dans son intégralité est prête à entrer en service au 1er janvier 2016. Le calendrier prévoit aussi que le captage débute à la fin de 2013 ou au début de 2014, ce qui suppose que le haut-fourneau fonctionne...

Une situation qui ressemble fort à un cercle vicieux, et qui risque de ne pas beaucoup séduire Bruxelles. À moins que la France ne parvienne d'ici là à y faire valoir le rôle du projet dans l'avenir de la sidérurgie lorraine. Et dans le cas inverse, que deviendra Florange si Ulcos ne faisait pas partie des projets choisis par Bruxelles le 13 décembre ? Les engagements de Mittal deviendront-ils aussitôt caducs ? ▼

DOMINIQUE PIALOT

Le fameux texto célèbre son vingtième anniversaire au moment où il atteint son apogée dans de nombreux pays. Il est aujourd'hui concurrencé par les nouveaux types de messagerie et les réseaux sociaux.

Le SMS fête ses 20 ans, l'âge de devenir ringard ?

LE 3 DÉCEMBRE 1992, dans la petite ville anglaise de Newbury dans le Berkshire, a été envoyé le tout premier SMS (*short message service*) par un jeune ingénieur : deux mots, « Joyeux Noël », envoyés à un collègue d'un PC vers un téléphone mobile, comme le rappelle le régulateur des télécoms britannique, l'Ofcom.

Ce programmeur de la SSII Sema travaillait pour l'opérateur britannique Vodafone, qui envisageait initialement un service à usage interne, et n'imaginait pas le succès phénoménal et mondial de cette technologie issue du GSM, qui a cependant mis plus de sept ans à décoller.

Vingt ans plus tard, ce sont plus de 15 millions de SMS qui sont envoyés chaque minute dans le monde. Les Philippins seraient les plus accros aux textos, avec plus de 600 par mois, par abonné. En 2002, les Français envoyaient en moyenne 16 messages par mois. Dix ans plus tard, ils en envoient quinze fois plus, un peu plus de 241, soit environ 8 par jour !

Si les ados font grimper la moyenne (83 par jour soit 2 500 par mois), l'usage du SMS, facile, pratique et pas cher, s'est banalisé dans toutes les catégories de la population. Tellement banalisé qu'il aurait fini par devenir ringard ? En effet, le SMS semble à son apogée dans plusieurs pays, dont la France.

Pour la première fois cet été, le nombre de SMS envoyés a baissé légèrement par rapport au deuxième trimestre (43,7 milliards soit 1,69 milliard de moins), même s'il est resté en croissance de 21 % en un an, selon les chiffres du régulateur français, l'Arcep. Idem aux États-Unis (678 SMS par mois au troisième trimestre contre 696 SMS au deuxième) et au Royaume-Uni, où le recul a commencé au premier trimestre 2012. Explication la plus souvent avancée : la concurrence d'autres services de messagerie enrichie, instantanée ou vidéo, comme Skype ou WhatsApp, qui consomment de la « data », de l'Internet mobile en 3G ou en WiFi, en particulier dans les pays où les SMS ne sont pas illimités dans les forfaits.

>> LE « LOL ;-) »

Aux États-Unis, le nombre de SMS envoyés par utilisateur a baissé de 696 à 678 au cours du troisième trimestre 2012.

Du coup, les opérateurs mobiles eux-mêmes lancent des services comparables, de messagerie et voix sur IP, comme Orange qui vient de lancer Libon, Telefonica et TU Me, ou Deutsche Telekom et Bobsled. La démocratisation des smartphones et des forfaits entraîne aussi une hausse des usages des réseaux sociaux (Facebook, Twitter) qui sont autant d'alternatives aux bons vieux textos.

Après les records des fêtes de fin d'année 2011 (1,13 milliard de SMS pour le Nouvel An en France), Noël 2012 et la Saint Sylvestre auront ainsi valeur de test. ▼

DELPHINE CUNY

Pékin annonce avoir réussi des tests pour cultiver des légumes sur la Lune et sur Mars. Un bon coup marketing pour son programme spatial.

Les Chinois savent planter des choux... sur Mars

AVEC YOURI GAGARINE ET LAÏKA, les Russes avaient envoyé les premiers êtres vivants dans l'espace. Avec Neil Armstrong, Buzz Aldrin et Michael Collins, les Américains avaient envoyé les premiers hommes sur la Lune. C'est à faire pousser des légumes sur Mars et sur la Lune que s'attaque désormais la Chine. Tentant ainsi de s'approcher des vieux rêves contés dans les livres de science-fiction...

>> LA PROPAGANDE

Selon l'agence de presse d'État chinoise Xinhua, des astronautes de l'Empire du milieu auraient réussi les premiers tests. Quatre types de légumes ont été cultivés dans un caisson de 300 mètres cubes recréant les conditions nécessaires à la vie.

Ce caisson permet aux astronautes de produire leur propre stock d'air, d'eau et de nourriture pendant leurs missions dans l'espace, relève Xinhua. *« Les astronautes chinois auront des légumes frais et de l'oxygène tout en jardinant dans des bases extraterrestres »,* dit le rapport du Centre de recherche et d'entraînement astronautique de Pékin.

UNE BRANCHE DU PARTI DANS L'ESPACE...

Cette annonce témoigne de la volonté de la Chine de devenir une puissance spatiale à court terme. L'an prochain, Pékin prévoit de faire alunir un aéronef pour la première fois. Première étape d'un ambitieux programme spatial qui vise à faire à terme alunir un vol habité.

La propagande autour de ce programme n'est pas sans rappeler la guerre froide, et la lutte sans merci que les États-Unis et l'URSS se sont livrés pour la conquête de l'espace. Bataille qu'avait finalement remportée Washington avec l'alunissage d'un vol habité en 1969.

Le mois dernier, le premier astronaute chinois Yang Liwei avait déclaré vouloir créer une branche spatiale pour... le parti communiste chinois. *« Si nous établissons une branche du parti dans l'espace, ce serait le plus haut parti du monde »* se serait réjoui Yang Liwei, cité par Xinhua. Vaste programme. ▼

R. R.

CONTROVERSE Comment une source d'énergie quasi inconnue il y a deux

GAZ DE SCHISTE : HIST

LE CONTEXTE La France s'est brutalement découvert un intérêt pour une source d'énergie exploitée aux États-Unis depuis plusieurs années.
LES ENJEUX L'exploitation du gaz de schiste entraînerait, selon les uns, une atteinte grave à l'environnement, notamment aux nappes phréatiques. Pour les autres, c'est déterminant pour améliorer les performances de l'économie.
Un débat enflammé.

16 DÉCEMBRE 2010

José Bové organise à Saint-Jean-du-Bruel, commune de l'Aveyron de 706 habitants, la première « réunion publique » sur l'extraction du gaz de schiste. Trois cents personnes sont présentes. C'est le début de l'explosion des « collectifs » anti-gaz de schiste, qui vont éclore partout dans les zones visées par les permis.

4 AVRIL 2011

Le documentaire américain *Gasland*, qui dénonce les conséquences sur l'environnement de l'exploitation du gaz de schiste, est diffusé sur Canal+, puis en salles. Depuis sa projection aux États-Unis, en juin 2010, il tourne sur Internet.

13 JUILLET 2011

Vote d'une loi interdisant l'exploration et l'exploitation des gaz et pétrole de schiste par la technique de la fracturation.

MARIE-CAROLINE LOPEZ

Le 20 décembre 2010, à 20 h 30, dans la salle polyvalente de Saint-Jean-du-Bruel, village de 700 âmes aux confins de l'Aveyron, du Gard et de la Lozère, quelque 300 personnes se pressent autour de José Bové. Ce soir-là, l'arracheur de plants d'OGM revient sur ses terres du Larzac pour sonner l'alarme sur le gaz de schiste. À l'époque, presque personne en France, en dehors de quelques spécialistes de l'énergie, n'a entendu parler de ce *shale gas* dont on extrait pourtant déjà des quantités astronomiques du sous-sol américain.

LE DÉBAT PASSIONNE L'OPINION PUBLIQUE

Près de deux ans plus tard, le gaz de schiste est devenu, à en croire Louis Gallois, un élément crucial de la (future) compétitivité française. Et, accessoirement, un arbitre du pacte gouvernemental entre les socialistes et les écologistes. Après le nucléaire, dont la question a été, tant bien que mal, réglée avant les élections, le gaz de schiste s'est mué en chiffon rouge dans les relations entre les « alliés » gouvernementaux. Entretemps, à la grande surprise du sondeur Ifop, le sujet s'est bel et bien ancré dans l'opinion publique française. D'après un sondage réalisé fin août 2012 pour *Le Monde*, 84 % des Français ont *« entendu parler du gaz de schiste »*, et 44 % disent savoir *« de quoi il s'agit »*. *« Pour un sujet assez technique et assez nouveau, par rapport par exemple au nucléaire ou au réchauffement climatique, le niveau de connaissance n'est pas négligeable »*, commente Jérôme Fourquet, directeur du département Opinion et stratégies d'entreprise à l'Ifop.

D'autant que la petite moitié des personnes interrogées qui disent s'y connaître en gaz de schiste ont formulé des *« réponses assez cohérentes et construites »*, relève le sondeur. *« Signe que la question du gaz de schiste est sortie de la sphère des experts, des ONG et des entreprises énergétiques, pour essaimer dans le grand public »*, estime-t-il. Mais comment ? *« Grâce au début de grand débat citoyen qui se déroule, par médias interposés, sur ce sujet. Les prises de positions très contrastées contribuent à informer le grand public »*, explique l'expert.

Pourquoi les Français se sont-ils passionnés pour (et contre) ce gaz niché dans la « roche-mère » à près de 4 000 mètres sous nos pieds ? *« Cette passion est très récente. Au début, personne n'a vu venir le sujet, la lame de fond qui allait en quelques semaines aboutir à la suspension puis à l'interdiction en France de la seule technologie qui permette l'exploration et l'exploitation des gaz de schiste »*, avoue un responsable du secteur pétrolier français. *« On n'a pas eu le temps ni l'occasion de faire valoir nos arguments »*, ajoute-t-il, dépité. Une situation assez inédite pour un secteur rompu au dialogue avec les pouvoirs publics.

Les choses sont en effet allées très vite. Le 10 février 2011, un mois et demi après la « première réunion publique » sur le sujet animée par José Bové dans les causses du Larzac, Nathalie Kosciusko-Morizet, ministre de l'Écologie, suspendait les permis et les travaux liés à la recherche de gaz de schiste dans le sous-sol français. Un mois après, le Premier ministre François Fillon élargissait ce moratoire et le prolongeait de plusieurs mois. On était alors à dix jours des élections régionales de mars 2011.

Une fois les élections passées, le feu ne s'est pas éteint. Début avril, sans que la plupart des Français ait jamais entendu parler de gaz de schiste, la mobilisation politique était telle que Bernard Accoyer, président UMP de l'Assemblée nationale, annonçait l'examen en urgence d'un projet de loi à partir du 10 mai. Trois propositions de loi identiques visant l'interdiction de la recherche de gaz schiste ont été déposées. L'une par Jean-Louis Borloo, pourtant signataire en mars 2010 des permis qui ont mis le feu aux poudres, une autre de Christian Jacob (UMP), et la troisième du PS. Le 13 juillet 2011 était votée la loi interdisant toute exploration et exploitation du gaz de schiste reposant sur la technique de la fracturation hydraulique. Une première à l'époque en Europe.

Un véritable blitz ! Personne ne l'a vu venir… à Paris, mais l'extrême nervosité des députés souligne combien la contestation était vive sur le terrain. Un vrai mouvement citoyen qui a fait boule de neige.

ans s'est invitée dans le débat sur la bataille de la compétitivité

OIRE D'UNE EXPLOSION

Au nord de Lock Haven, dans les Appalaches, aux États-Unis, vue des sites d'exploitation de gaz de schiste et des routes percées dans la forêt pour le passage des camions. La parcellisation du bois a des conséquences lourdes sur la biodiversité et l'équilibre de l'écosystème, font valoir les opposants à l'exploitation. [GIADA CONNESTIRA/EKTADOC]

5 JUIN 2012

L'Agence internationale de l'énergie affirme que, grâce au gaz de schiste, les États-Unis vont devenir le premier producteur mondial de gaz en 2017, en doublant la Russie. Mais, déjà, l'industrie américaine est en train de tailler des croupières à ses concurrents européens grâce à son gaz bon marché.

11 JUILLET 2012

Arnaud Montebourg, ministre du Redressement productif, remet le feu aux poudres en France en se disant prêt à relancer le débat autour du gaz de schiste.

5 NOVEMBRE 2012

Le rapport Gallois sur la compétitivité de l'industrie française préconise de mener des recherches sur les techniques d'exploitation du gaz de schiste.

Après la première réunion de Saint-Jean-du-Bruel, *« le mouvement a été repris en Ardèche… et puis tout à coup, cette mobilisation a explosé. Il y avait des collectifs partout. Des réunions tous les soirs, qui rassemblaient jusqu'à 300 personnes, même dans les bleds paumés. Les élus étaient complètement stupéfaits par ce qu'ils voyaient »*, a raconté à *Libération* Marine Jobert, journaliste, coauteur de l'enquête *Le Vrai Scandale des gaz de schiste*.

Il faut dire que tout était réuni pour choquer les habitants des quelque 9 000 kilomètres carrés zébrant l'Aveyron, la Lozère, l'Hérault, le Gard, la Drôme et l'Ardèche, sur lesquels s'étendent les trois derniers permis délivrés. Aucune information préalable, ni de la population, ni des élus des communes concernées, n'avait été organisée. Ce n'est pas nécessaire selon le code minier.

GASLAND PRODUIT UN CHOC

Les habitants ont donc découvert au détour de ces réunions les bouleversements que pourraient subir leurs villages… en regardant *Gasland*. Diffusé pour la première fois aux États-Unis en juin 2010, ce film documentaire aux images chocs (avec la fameuse séquence de l'eau du robinet qui s'enflamme) ouvre, comme un rituel, chaque réunion d'information. Des versions courtes (10, 20, 46 minutes) sont montées à la hâte par les collectifs, dont la plus utilisée… en sous-titres québécois. L'effet ne se fait pas attendre. *« On a envoyé un DVD pirate au conseil général du Lot. Juste après, il a voté une motion contre les gaz de schiste »*, expliquait à *Rue 89* Aymeric de Valon, membre du « Lot en action ».

Dans *Gasland*, Josh Fox fait le tour des régions où le *shale gas* est extrait, le plus souvent par de petits producteurs peu scrupuleux, et liste les « dégâts » de cette industrie : animaux morts, nappes phréatiques polluées, troubles neurologiques… Contesté, ce film n'en reste pas moins saisissant comme première prise de contact avec l'exploitation des gaz de schiste. Le travail des « collectifs » auprès des élus locaux a fait le reste. *« Nous avons créé un kit antigaz de schiste à leur attention, comprenant une notice d'explication sur le sujet et des modèles de pétition, de délibération et d'arrêtés municipaux »*, expliquait aux *Échos* Olivier Florence, du collectif Gaz de schiste Vaucluse.

Une fois la loi votée, la passion semble retomber en France. Presque rien sur le sujet pendant la campagne présidentielle, sauf dans la bouche d'Éva Joly. Lors du débat télévisé d'entre les deux tours, ni Nicolas Sarkozy ni François Hollande n'abordent le sujet. À la différence du débat sur le nucléaire qui a fait rage en début et en fin de campagne. En coulisses, cependant, les deux camps affûtent leurs armes… et leurs arguments. Chacun attend – et espère – le prochain gouvernement afin, soit d'interdire définitivement le gaz de schiste, soit de rouvrir le dossier. Ils sont d'accord sur une chose : pendant la campagne, il ne se passera rien !

288

billions de mètres cubes, ce sont les réserves de gaz de schiste en France, les deuxièmes en Europe, selon le site encyclo-ecolo.com

L'élection de François Hollande remet tout le monde en selle. En particulier, les tenants du « au moins, évaluons nos réserves » qui font feu de tout bois. Des « événements » passés parfaitement inaperçus dans les semaines qui précédent bénéficient d'un retentissement nouveau. Ainsi début juin, un rapport de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) crée la sensation en prédisant que, grâce au gaz de schiste, les États-Unis vont devenir le premier producteur mondial de gaz en 2017, doublant la Russie. L'AIE ajoutait que l'industrie américaine était en train de tailler des croupières à ses concurrents européens grâce à leur gaz bon marché…

Les industriels et les politiques s'emparent du sujet, soulagés, semble-t-il, par l'éviction du ministère de l'Énergie de Nicole Bricq, adversaire de la première heure du gaz de schiste. Mi-mars, pourtant, dans une indifférence quasi générale, les États-Unis étaient redevenus, pour la première fois depuis 1949, exportateurs nets de produits pétroliers (et non pas de brut), grâce au pétrole de schiste.

De même, fin février, Jean-Pierre Clamadieu, patron de Solvay, se plaignait dans *Les Échos* de *« la compétitivité de l'industrie américaine relancée par la production de gaz de schiste »* qui coûtait des centaines de millions d'euros par an à son groupe. De fait, le prix du gaz aux États-Unis est en chute libre, grâce au gaz de schiste, depuis 2008.

ET MONTEBOURG JETA DE L'HUILE SUR LE FEU…

Mi-juillet, Arnaud Montebourg se lance. Le ministre du Redressement productif affirme publiquement que *« la question de l'exploitation des gaz de schiste doit* […] *être posée »*. Tollé immédiat chez les alliés écologistes du jeune gouvernement. Mais la machine est en marche. Le ministre du Redressement productif lance cette phrase (en substance) régulièrement. Déclenchant chaque fois les foudres des écologistes. De son côté, dans son fameux rapport, Louis Gallois, répercutant l'avis de la grande majorité des industriels français, fait du développement du gaz de schiste une des conditions de la compétitivité française. Michel Rocard, lui, mouille sa chemise pour défendre le gaz de schiste dans *Le Monde*. En même temps, le pétrole de schiste américain, extrait dans les mêmes conditions que le gaz de schiste, n'en finit pas de marquer les esprits. Cette fois, toujours selon l'AIE, c'est l'Arabie saoudite que les États-Unis seraient en train de doubler pour monter d'ici à 2020 sur la première marche mondiale du podium des producteurs de pétrole. Même si cette suprématie ne devrait être que provisoire, jusqu'au *« milieu des années 2020 »*, selon l'AIE, les conséquences géopolitiques planétaires du pétrole de schiste font tourner les têtes.

Tant et si bien, que François Hollande est obligé de réaffirmer haut et fort par deux fois – à la conférence environnementale mi-septembre et dans sa conférence de presse mi-novembre – le maintien en France de l'interdiction du *fracking* – pour fracturation hydraulique. Gageons que bientôt les Français n'ignoreront plus rien des secrets de ce terme anglais ! ▼

Le voyage en ligne se cherche une nouvelle destination

TENDANCE Malmenées par la crise et la guerre des prix, les agences de voyages en ligne voient leur croissance ralentir. Elles misent sur le service, la personnalisation de leurs offres et la qualité de leurs outils techniques. Mais c'est leur taille qui risque de faire la différence.

15,8 milliards d'euros...
C'est le volume d'affaires des ventes de voyages en ligne en France en 2011, selon l'étude « French Online Travel Overview » du cabinet PhoCusWright. Cela représente une hausse de 12 % par rapport à l'année précédente avec une progression double de celle des ventes totales, tous canaux confondus.

L'hôtel Banyan Tree Ras Al Khaimah Beach, dans les Émirats arabes unis, est un exemple des hébergements de luxe insolites proposés par le site mytravelchic.com. [DR]

ODILE ESPOSITO

« L'*année 2012 ne sera pas un très bon cru. Après un très bon premier trimestre, avril et mai ont affiché un net recul et, en juin, les ventes de l'été n'avaient toujours pas démarré. Depuis la rentrée, le marché reprend, mais les clients se montrent de plus en plus sensibles aux prix.* » Corinne Louison, directrice générale adjointe de Directours, n'est pas la seule à se montrer morose. Grâce à sa « structure légère », son agence de voyages en ligne, qui a réalisé 31 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2011, *« devrait finir l'année sur une hausse de 10 % environ »*. Un pronostic partagé par les dirigeants d'Odigeo, géant du secteur avec ses trois marques Opodo, Go Voyages et eDreams (3,9 milliards d'euros de volume d'affaires en 2011) : *« Nous devrions enregistrer une petite croissance à deux chiffres,* estime Mario Gavira, Country director France. *Mais l'acte d'achat est de plus en plus tardif et nous attendons de voir comment va se finir l'année. »* Plus pessimiste, Jean-Pierre Nadir, fondateur du portail spécialisé d'information Easyvoyage.com, prédit pour le secteur une *« croissance de 5 à 6 % cette année »*. Honorable, certes, mais loin des progressions effrénées des années 2005 à 2009.

Dans cette ambiance maussade, quelques destinations de luxe comme les Seychelles, Maurice ou les Maldives tirent leur épingle du jeu, *« preuve que les CSP+ sont moins touchées par la crise »*, note Mario Gavira. Mais la France ou l'Espagne restent très prisées aussi. *« Depuis le printemps arabe, le Sud espagnol et les îles suscitent un vrai engouement,* assure Yariv Abehsera, président fondateur du groupe Travelfactory (58 millions d'euros de volume d'affaires attendus pour 2012). *La France est un marché porteur, mais il est compliqué par une offre pléthorique et une baisse du panier moyen de 6 % en deux ans. »*

Ajoutez à cela l'essor des sites de locations entre particuliers – *« un segment en croissance de 50 % par an et évalué mondialement à 4 milliards d'euros »*, selon Jean-Pierre Nadir – mais aussi *« l'outil déflationniste que constitue Internet »*, comme le qualifie Yariv Abehsera, et le panorama sera complet. Plutôt sombre.

50 %
des ventes du voyagiste Odigeo devraient se faire sur mobile, d'ici à deux ans, selon Mario Gavira, directeur France du groupe.

DU CONSEIL, DU CONTACT, DES VENTES PRIVÉES...

Comment réagir ? *« Par la qualité de l'offre*, répond Corinne Louison. *Nous sommes très sélectifs sur la qualité de nos destinations et de nos hôtels, sur le principe du "pas vu, pas vendu". Nos trente conseillers sont tous spécialisés sur une ou plusieurs destinations et le client est mis en relation avec le spécialiste. »* Frédéric Savoyen, cofondateur du site Mytravelchic, créé en juin dernier, mise beaucoup sur le conseil : *« Un dossier de voyage sur cinq est construit off line, sur mesure pour le client. Nos quinze salariés sont en France et nous ne voulons pas de back-office délocalisé. »*

Le contact avec le client redevient un impératif. Au point que Directours a ouvert deux agences physiques, sur les Champs-Élysées et à Lyon, avant une troisième implantation en 2013. *« Nous croyons de plus en plus au multicanal,* confirme Yariv Abehsera, qui commercialise en ligne, mais aussi chez Carrefour ou à travers les agences Afat, Sélectour ou Fnac. *Certaines équations familiales sont impossibles à résoudre sur Internet. Obtenir deux chambres qui communiquent entre elles, par exemple. »*

Le service, certes, mais cela ne suffit pas pour autant. Le client traque les prix bas, ce qui avantage les grosses structures. *« Nous achetons directement 250 000 sièges d'avion par an, concentrés sur les périodes de vacances,* indique Mario Gavira, chez Odigeo. *Pour le vol sec, c'est la masse qui fait la force. »*

Que reste-t-il aux petits ? La spécialisation. Ou les astuces, comme le concept des ventes privées. C'est le créneau choisi par Mytravelchic. *« La structure de club est un outil marketing qui permet une communication entre les membres et une mesure de l'audience,* explique Frédéric Savoyen. *Grâce à nos 420000 membres inscrits, nous pouvons négocier avec les hôteliers ou les compagnies aériennes. »* Jean-Pierre Nadir doute toutefois de la pérennité du

Le site mytravelchic.com propose des offres déclinées selon le style et le profil du voyageur. Ici, l'image des destinations « Or », définies comme « Du chic et du luxe : les Envoûtants »... [DR]

...dont 6,5 milliards de volume d'affaires réalisé par les agences de voyages en ligne en France en 2011, selon la même étude. Les 9,5 milliards restants ont été réalisés en direct sur les sites des fournisseurs.

LES VENTES EN LIGNE représentent 35 % de l'activité globale des ventes de voyages en France (45,3 milliards d'euros en 2011) et 41 % en Europe.

FOCUS

Google – encore ! – veut gonfler ses ventes en éliminant les intermédiaires...

Cela ne surprendra sans doute personne, mais parmi les nuages qui assombrissent l'avenir des agences de voyages en ligne figure l'arrivée de Google sur le secteur. *« Une vraie épée de Damoclès pour le tourisme européen,* estime Jean-Pierre Nadir, président fondateur du groupe Easyvoyage. *Google n'enregistre plus de croissance naturelle avec les requêtes des internautes. Le groupe cherche donc à accroître ses marges sur les ventes de clics en éliminant des couches intermédiaires. Il a acheté plusieurs entreprises du secteur, qu'il devrait agréger. Cela va encore accroître la "Google dépendance", déjà extrêmement forte en Europe. La menace est donc réelle. »* De fait, le géant de l'Internet a déjà lancé un comparateur de vols, Google Flights, et travaille à un site similaire pour l'hébergement, Google Hotel Finders. Il a par ailleurs acheté plusieurs guides, Zagat pour les restaurants et Frommer's pour les voyages.

Une montée en puissance dont se sont émus la SNCF et Voyageurs du monde auprès du gouvernement, mais que relativise quelque peu Mario Gavira, le patron des activités françaises d'Odigeo : *« Google ne cherche pas à devenir une agence de voyages, mais à fournir l'information la plus complète possible. Nous le voyons donc comme un partenaire. Aux États-Unis, il a démarré Google Flights avec les compagnies aériennes qui, au départ, lui ont imposé de ne pas travailler avec les agences de voyages. Mais les États-Unis sont très spécifiques, avec trois grosses compagnies aériennes et une grande majorité de vols domestiques. En Europe, la situation est très différente, avec des dizaines de compagnies. Pour un simple vol Paris-Athènes, par exemple, vous trouvez sur notre site vingt-cinq possibilités différentes. Si Google se contente de négocier avec les compagnies, il n'aura pas cette richesse. »* ▼

O.E.

modèle : *« Les ventes privées sont arrivées à un moment où il y avait beaucoup de produits à déstocker et la diffusion par newsletter a réduit les coûts marketing. Mais, depuis, les tour-opérateurs se sont installés dans une logique de réduction de leurs stocks. Et de nouveaux modèles sont apparus, comme les ventes groupées avec Groupon. »*

Pour gagner en taille, et donc en puissance, les agences misent sur l'international. *« Nous avons intégré récemment TGV-europe.com, en Europe continentale, et Rail Europe, en Grande-Bretagne, ce qui fait de nous le premier distributeur de trains au monde,* indique Yves Tyrode, le directeur général de voyages-sncf.com. *En 2011, nous avons vendu pour 500 millions de dollars de billets hors de France et nous enregistrons une croissance à deux chiffres sur l'international. »*

Surtout, la différentiation vient de plus en plus de la qualité du site et de ses fonctionnalités techniques. *« Le client est de plus à plus à l'aise sur le Web »*, constate Mario Gavira. *« Les internautes sont sensibles aux présentations épurées, au gain de temps, à la capacité à répondre en sémantique,* renchérit Yariv Abehsera. *Nous investissons donc 500 000 à 600 000 euros par an sur la technologie. » « Nous sommes en train de finaliser la refonte de notre site qui avait pris quelques rides,* confie pour sa part Corinne Louison, chez Directours. *C'est un investissement colossal et un travail énorme. Mais nécessaire. »*

Là encore, la taille joue un rôle clé. *« Dans un gros site de e-commerce, les coûts techniques sont importants,* observe Yves Tyrode chez voyages-sncf. *Pour nous, ils représentent autant que les coûts de marketing au sens large, c'est-à-dire en incluant la communication, le service après-vente, les systèmes de paiement, etc. Nous voulons être au niveau des meilleurs. Nous avons complètement renouvelé notre infrastructure il y a deux ans pour accroître notre taux de fiabilité et nous avons aujourd'hui deux sites qui marchent en parallèle, l'un basé à Lille et l'autre à Saint-Denis. Nous travaillons aussi sur le Big Data, le cloud, la télévision connectée et, bien sûr, les mobiles ou les réseaux sociaux. Soit en faisant nous-mêmes, soit en faisant faire. Nous ne voulons pas louper de révolution technologique. »*

Des outils de plus en plus performants, des bases de données de plus en plus pointues, des clients hyperconnectés... tout change très vite !

LE MOBILE POUR L'INFO, LA TABLETTE POUR L'ÉMOTION

De fait, techniques et usages évoluent très vite sur Internet et *« on ne peut donc pas raisonner avec un retour sur investissement à trois ans »*, confirme le patron de Travelfactory. Le mobile, balbutiant il y a encore trois ans, est désormais largement utilisé. *« Nous réalisons quelque 10 % de nos ventes sur les smartphones ou les tablettes »*, précise Mario Gavira, chez Odigeo. *« Le mobile représente, lui, 20 % de notre audience et de 6 à 7 % de nos ventes finales, avec livraison du ticket sur le smartphone,* indique Yves Tyrode. *Dans deux ans, il devrait atteindre 50 % des ventes. Jusqu'à présent, nous avions mis mobiles et tablettes dans une même catégorie, mais nous constatons qu'il y a clairement deux usages, la tablette étant finalement très proche du PC. »*

Une distinction approuvée par Mario Gavira : *« La tablette remplace l'ordinateur portable, avec un côté plus émotionnel ; nous développons donc des applications pour donner des idées de voyages. Le mobile, lui, est l'outil du voyageur, et nous mettons l'accent sur les informations envoyées en temps réel au client. »*

Dotés d'outils performants et de bases de données fournies, les voyagistes en ligne vont pouvoir personnaliser leurs offres et leurs sites. *« La vision du site Web généraliste va peu à peu disparaître,* affirme Yves Tyrode. *Nous aurons la capacité de comprendre le comportement du client, ses attentes, et donc de le solliciter sur ce qui l'intéresse. Nous travaillons aussi sur la préparation au voyage, avec un calculateur d'itinéraires, développé pour le projet European Journey Planner de la Commission européenne, intégrant tous les types de transport possibles, du lieu de départ du client jusqu'à sa destination finale. »*

Le petit monde du voyage en ligne, en pleine ébullition, est donc loin d'avoir achevé sa révolution. ▼

LE ZOOM DE LA SEMAINE

Le PDG de Repetto, Jean-Marc Gaucher, a ressuscité la célèbre marque en misant sur l'innovation, sur une production française de qualité et des stylistes pour mieux s'exporter. Avec des résultats quasi inespérés : plus de 20 % de croissance sur les deux dernières années. La PME se diversifie en lançant une gamme de prêt-à-porter.

Pourquoi Repetto veut rester à la pointe du made in France

NICOLAS CÉSAR, À BORDEAUX,
OBJECTIF AQUITAINE

Une collection de prêt-à-porter, la première de son histoire, avec dix-neuf pièces numérotées, l'inauguration en trois semaines de trois boutiques, rue Saint-Honoré à Paris, à Aix-en-Provence et à Dubaï : Repetto est en pleine effervescence. Le 16 novembre, Arnaud Montebourg, le ministre du Redressement productif, a inauguré en personne l'agrandissement de l'usine de Saint-Médard-d'Excideuil, en Dordogne, qui double presque sa surface de 4 500 à 7 500 mètres carrés. Tout un symbole.

Pourtant, en 1999, lorsque Jean-Marc Gaucher a racheté Repetto, la marque créée en 1947 par Rose Repetto, mère du danseur Roland Petit, affichait un déficit cumulé de quelque 100 millions d'euros. Mais l'ex patron-fondateur de Reebok en France en a fait une autre entreprise, sans rien connaître du milieu de la danse...

EN 2000, L'ENTREPRISE FRÔLE LE DÉPÔT DE BILAN

L'épreuve n'a pas été une longue suite d'entrechats gracieux. Au début des années 2000, Jean-Marc Gaucher a même frôlé le dépôt de bilan et a dû licencier 100 personnes sur le site périgourdin, entre 1999 et 2002. Les financiers ne lui faisaient pas confiance. Ce fils d'un ouvrier de Renault a donc redressé la marque avec ses propres deniers, en misant sur l'exclusivité de ses produits, en se diversifiant dans les chaussures de ville et en ciblant le marché de l'export. Pour remettre la marque au goût du jour, il n'a pas hésité à investir sur des stylistes novateurs, comme Issey Miyake, dès 2000. Autre idée innovante pour redorer le blason de Repetto : Jean-Marc Gaucher a proposé à d'anciens danseurs de vendre ses produits en boutiques. Et, très vite, la nouvelle gamme a suscité un vrai engouement, notamment en Asie.

Repetto compte à présent 80 boutiques dans le monde. L'export représente plus de 50 % du chiffre d'affaires. La société est maintenant sur de bons rails. Elle emploie actuellement 330 salariés, dont 170 sur le site périgourdin de Saint-Médard-d'Excideuil. Cette année, son chiffre d'affaires devrait dépasser les 60 millions d'euros, soit une hausse de plus de 20 % par rapport à l'an dernier. Et la tendance devrait se poursuivre : selon les prévisions de Jean-Marc Gaucher, la production devrait tripler d'ici à 2016, tandis que 150 personnes seront embauchées, afin d'atteindre l'objectif de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires.

> « Dans le monde, il n'y a que la France et l'Italie qui ont une réputation dans ce secteur. »
>
> **JEAN-MARC GAUCHER,** PDG DE REPETTO

Une opportunité inespérée pour un département rural, où l'économie est moribonde en cette période de crise. La marque a permis à beaucoup de « locaux » de sortir du chômage. *« Cela en jette quand on dit que l'on est employé chez Repetto »*, lance Gisèle, 32 ans, une maman, qui vivait jusque-là avec un emploi à temps partiel et 800 euros par mois. Avec les primes (rentabilité...), le revenu mensuel moyen se situe à 1 300 euros net. Sans compter l'intéressement aux bénéfices conséquents. Pour autant, même en produisant en France, Repetto réalise près de 50 % de marge sur ses ventes.

Pour Jean-Marc Gaucher, le *made in France* dans le luxe est une *« évidence »*. *« Cela permet d'être plus réactif, de sortir des collections tous les deux mois, de lisser la production, la trésorerie et de créer des événements en boutiques,* explique le PDG. *Dans le monde, il n'y a que deux pays, la France et l'Italie, qui ont une réputation internationale dans ce secteur »*.

PEU IMPORTE LE CV, SEULE LA DEXTÉRITÉ COMPTE

Mais produire en France dans le luxe n'est pas si simple. Car il est très difficile de recruter localement. L'entreprise a donc décidé de former elle-même ses salariés au fameux « cousu-retourné », une technique à l'inverse de ce qui se pratique habituellement dans le monde de la chaussure.

C'est ainsi qu'en janvier dernier est née l'école Repetto, avec le soutien des collectivités locales. *« Nous recrutons sans CV tous ceux qui ont réussi nos tests de dextérité avec Pôle Emploi »*, indique Paul Gilles, le directeur de l'usine en Dordogne, qui veut avant tout *« des salariés imaginatifs »*.

Les 150 futurs salariés passeront tous par l'école Repetto. Par exemple, avant de prendre son poste de responsable de lignes de fabrication au sein de l'usine de Saint-Médard-d'Excideuil, Gaël doit suivre une formation de six mois au sein de l'école Repetto. Les recrues apprennent le vocabulaire de la chaussure ou découvrent les différentes étapes de tannage du cuir. Un monde totalement inconnu pour eux jusque-là. Par ailleurs, un pôle d'excellence rurale (PER) cuir devrait voir le jour en 2013 en Périgord. Le département concentre des sites de maroquinerie-sellerie de renommée internationale, comme Hermès, CWD (créateur de selles sur mesure pour l'équitation) et Repetto.

Or, paradoxalement, le marché français ne propose que 7 % de cuir premier choix. Au total, 1,36 million d'euros, financés par un partenariat public-privé, vont être injectés en trois ans dans la filière en Dordogne. Insatiable, à 58 ans, Jean-Marc Gaucher voit toujours beaucoup plus loin et plus grand. En juillet 2013, il va continuer de se diversifier en créant son parfum avec Interparfums, société spécialisée dans les parfums de luxe. ▼

UNE MARQUE RAJEUNIE

© DAMIEN MEYER/AFP

60

millions d'euros. C'est le chiffre d'affaires prévu en 2012. La marque a 80 boutiques dans le monde et prévoit d'embaucher 150 personnes d'ici à quatre ans.

UN MARCHÉ PORTEUR

© DR

191

milliards d'euros. C'est le marché mondial du luxe aujourd'hui. Il était de 77 milliards en 1995 et devrait atteindre 230 milliards d'ici à 2014, selon Bain&Company.

UN LABEL D'EXCELLENCE

© JEAN-PIERRE MULLER/AFP

1,36

million d'euros financé par un partenariat public-privé va être injecté en trois ans dans la filière cuir en Dordogne. À terme pourrait naître un label d'excellence cuir en Périgord.

Repères

L'INDUSTRIE DU CUIR EN AQUITAINE → Au 1er janvier 2010, l'industrie aquitaine compte 17 000 établissements et 144 000 salariés, soit 13,7 % des emplois salariés de la région (source Insee). **EN FRANCE → Les métiers liés au cuir représentent 8 000 entreprises et 72 000 emplois.**

LE SITE DE REPETTO DE SAINT-MÉDARD-D'EXCIDEUIL → À l'horizon 2016, sur le site de Dordogne, la production devrait passer de 2 500 à 7 000 paires de chaussures par jour. **L'ÉCOLE → En un an, une soixantaine de personnes** sont passées par l'école Repetto, née en janvier dernier et dont l'objectif est de former tous les salariés de l'entreprise à ses techniques de fabrication.

La cabine mobile Cathpax® assure aux praticiens une protection intégrale contre les rayons X. [DR]

La médecine nucléaire irradie à l'international

LE BON PLAN Leader mondial de la radioprotection en médecine nucléaire et cardiologue, **LEMER PAX**, qui dispose de 66 brevets, vient d'ouvrir une filiale de commercialisation aux États-Unis.

FRÉDÉRIC THUAL, À NANTES

Deux ans après avoir ouvert une filiale à New York, Lemer Pax vient de prendre pied à Scottsburg, dans l'Indiana (États-Unis), au cœur du Mid-America Science Park. *« L'équivalent de la Silicon Valley pour l'informatique. Un endroit où tout devient possible »*, explique Frédéric Batard, directeur du markeking de Lemer Pax, leader mondial de la radioprotection, basé à Carquefou, près de Nantes (50 personnes), à présent implanté dans le deuxième État américain pour la production de matériel médical et premier pour celle de matériel orthopédique.

Un tremplin pour cette PME nantaise innovante dont la haute technicité souffrait de l'étroitesse du marché français. Passé de 2,6 millions d'euros en 2005 à 14 millions d'euros en 2008, le chiffre d'affaires est tombé à 10 millions avec la crise. *« L'Espagne, l'Italie, la Grèce, le Portugal sont tombés à zéro »*, justifie Pierre Marie Lemer, PDG de l'entreprise, qui entend aujourd'hui se renforcer à l'export vers les États-Unis, l'Inde, le Moyen-Orient, l'Europe et le Japon où son développement s'est accéléré depuis la catastrophe de Fukushima. Mais c'est dans le secteur de la médecine nucléaire, en croissance de 120 % l'an dernier, que Lemer Pax veut briller.

L'OBJECTIF : PASSER À 60 % D'EXPORT EN TROIS ANS

« Nous réalisons aujourd'hui 60 % de notre activité en France et 40 % à l'export. L'objectif est d'inverser la tendance d'ici à trois ans », indique Valérie Chevreul, directrice générale de Lemer Pax, qui s'est associée avec des fabricants français (Medisystem, Keosis, Garrot Chaillac et le consortium Isotp-4-Life) pour éditer un catalogue commun remis à une cinquantaine de distributeurs dans le monde. Un investissement de 50 000 euros nécessaire alors que la visibilité du carnet de commandes est tombée de un an à un ou deux mois. *« Cette stratégie commune nous permet de mutualiser les coûts et de gagner en visibilité »*, précise Pierre-Marie Lemer dont la part de l'export a doublé l'an dernier.

Engagée dans une politique active de propriété industrielle – elle détient aujourd'hui 66 brevets – l'entreprise dépose de six à sept brevets par an et consacre 7 % de son chiffre d'affaires à la R&D. Ainsi a-t-elle pu se diversifier vers le secteur civil, dans l'imagerie médicale et la radioprotection, mais également pour la construction ou le démantèlement de centrales nucléaires. Première entreprise mondiale à industrialiser la production de verre antiradiation feuillé optique, elle décroche des marchés de hublots en verre au plomb pour protéger les opérateurs en France et en Corée du Sud. Elle est encore l'une des premières à créer et à fabriquer de nouveaux matériaux de radioprotection écologique... sans plomb.

Partenaire du CEA et membre du pôle de compétitivité Atlanpôle Biothérapies, l'entreprise est associée à de nombreux programmes de recherches collaboratifs (Cyclotron Arronax, Quanticardi...). Tout en déployant une politique d'innovation et volontariste à l'internationale, Lemer Pax appuie son fonctionnement sur une coopération locale et une mutualisation de compétences soutenue, avec une centaine de sous-traitants, dont 95 % sont issus de la région des Pays de la Loire. Reste une problématique de taille sur laquelle butte le leadermondial de la radioprotection : le recrutement de techniciens et de commerciaux maîtrisant une seconde langue. ▼

ONVAPARLERD'ELLE

RENÉE GAUD Fondatrice de Baby Coque et de La Mère Gaud

Il n'y a pas d'âge pour entreprendre...

ON L'APPELLE LA MÈRE GAUD. À 98 ANS, cette femme hors norme, qui a grandi à la lueur des chandelles et vécu les deux grandes guerres, n'a toujours pas quitté le monde de l'entreprise. Originaire du petit village de Ballaison, en Haute-Savoie, cette fille de paysans, n'a eu de cesse de se lancer de nouveaux défis… et de les relever au prix d'un travail acharné. Un parcours atypique qui vient de faire l'objet d'une biographie, à l'initiative de son petit-fils : *On m'appelle la Mère Gaud* (Éditions Altal).

APRÈS LA GUERRE, elle n'a pas hésité à passer le permis voiture, puis poids lourd pour les besoins de son entreprise de salaison montée en 1950. Elle crée son premier poulailler avec 500 volatiles en 1967, puis se lance dans l'élevage de poules pondeuses, en plus de la vente des poussins. *« Je travaillais avec un grossiste lyonnais. Non seulement je ne gagnais rien, mais je n'étais même pas en capacité d'amortir mes investissements »*, se souvient-elle. Pour assurer la vente de ses œufs, elle décide alors de créer avec ses deux fils, au début des années 1970, *Baby Coque* qui compte aujourd'hui 450 000 poules et réalise un CA de près de 20 millions d'euros.

MAIS RENÉE GAUD, BOULIMIQUE DE TRAVAIL, s'est aussi lancée en parallèle dans l'élevage d'escargots. Une expérience qui tournera court. *« Un jour, tous les petits ont crevé. Je me suis dit : ce n'est pas pour moi ce truc-là! »* Après avoir découvert le foie gras au Salon de l'agriculture, elle se met en tête d'en produire en Haute-Savoie. Un nouveau défi qu'elle décide de relever à 65 ans, malgré la désapprobation de ses proches et le mauvais accueil des professionnels, qui multiplient les entraves à son installation. La « Mère Gaud » se retrouve ainsi stagiaire en plein Gers, puis dans les Landes, avant de lancer la première et plus importante production de foie gras en Haute-Savoie… ▼

MURIEL BEAUDOING, À GRENOBLE
ACTEURS DE L'ÉCONOMIE

Renée Gaud, qui s'est lancée dans la production de foie gras à 65 ans passés, a aujourd'hui 98 ans. [DR]

REF 3390 – Canada 45 mn de Montréal
Maison comprenant 2 logements, et un salon de coiffure avec 3 postes de coiffage et 2 bacs, 6 places de parking. Possibilité d'agrandissement. Bon rapport locatif. **214.000 €**

REF 20970 – Canada Témiscamingue
Commerce dépanneur situé en centre ville, en angle de rue, magasin entièrement agencé, neuf et informatisé et vidéos club. Plus logement F4 de rapport. **390.000 €**

REF 21026 – Canada Au coeur des Laurentides
Magasin d'antiquités, situé en bordure de rivière, bâtiment sur 3 niveaux de 726 m2. Et terrain de 6057 m2. Atelier, coin cuisine, réserve et magasin. **291.000 €**

REF 20956 – Canada à 1 h du centre de Montréal
Commerce brocante, objets d'art avec cours divers. Idéalement situé dans un endroit très passant avec grand parking. En plein développement. Gros travail de marketing. Cause santé. **143.000 €**

REF 3384 – France dans les Ardennes
Hôtel-restaurant, situé en plein centre du village. Avec Bar Licence IV, 2 salles de restauration, 9 chambres avec salle de bains. Nombreuses dépendances et garage. **300.000 €**

REF 21032 – Canada Basses Laurentides
Dans un secteur tranquille, grand domaine horticole, entreprise en plein développement. 45 hectares de terres irriguées. Avec une belle demeure, 6 pièces, matériaux haut de gamme et grands volumes. **3.811.000 €**

REF 21033 – Canada Basses Laurentides
Domaine 130 acres avec érables, conifères et autres arbres situé en bord de lac. Ancienne érablière, petit ensemble immobilier. Idéal pour projet touristique ou développement immobilier. **1.167.000 €**

REF 20973 – Canada Outaouais
Véritable coup de coeur, villa de prestige située face à un lac, dans un parc arboré de 18168 m2. De style chalet contemporain. 8 pièces principales, sauna, spa et solarium. **661.000 €**

REF 3392 – France à 10 mn des Gorges de l'Ardèche
Restaurant semi-gastronomique, nombreuses entreprises et beaucoup de passage, lieu touristique. 340 m2, de grands volumes, environ 200 couverts, 2 salles, terrasse couverte et parking. **399.000 €**

REF 20971 - Canada Témiscamingue
Commerce dépanneur et station service situé dans centre du village. 950 m2 de terrain avec 2 pompes à essence. Magasin avec mini restauration rapide. Maison de fonction attenante 7 pièces. **451.000 €**

REF 10683 – Suisse à 10 mn de Genève
Résidence d'architecte sécurisée, 8 appartements modulables : luxueux attique avec terrasse et ascenseur privatif. Triplex avec accès privatif et jardin. 3 pièces 1/2 avec jardin. A partir de **722.000 €**

REF 3531 – France Entre Lyon, Valence et St Étienne
Propriété sur 1 hectare de parc, 300 m2 habitable, 8 pièces, tout confort et meublée. Pool-house indépendant avec studio et piscine d'intérieure de 90 m2. Vue panoramique. **750.000 €**

REF 20977 – Canada Chaudières Appalaches
Commerce Dépanneur, Station Services situé sur axe principal. Entièrement agencé, 2 pompes essences, entrepôt, plus local vidéo en consignation et appartement de fonction T2. **250.000 €**

REF 20979 – Canada Chaudières Appalaches
Fleuriste situé centre ville dans immeuble de rapport, local exploité en restaurant, magasin entièrement agencé, mariage, funéraire, décoration d'évènements, atelier, chambre froide. Avec appartement F5 à l'étage. **397.000 €**

REF 21036 – Canada Entre Montréal et Ottawa
Abattoir : 40 boeufs et 50 cochons par semaine. Matériels complets, sous inspection provinciale. Sur 2,5 acres de terrain. Sans concurrence sur un rayon de 100 km. **1.480.000 €**

REF 21037 – Canada à 20 mn au nord d'Ottawa
Dépanneur avec pizzéria et épicerie bio, situé dans un village touristique et au bord de l'eau. Vente de grandes variétés de bières, produits laitiers et viandes biologiques d'une ferme locale. Nombreux autres produits. **740.000 €**

REF 21038 – Canada au nord de Montréal
Société de Fabrication de portes et fenêtres en bois sur mesure et haut de gamme. Équipement complet et fonctionnel. Activité à fort développement. **662.000 €**

IMMOVENTE International direct

Pour vendre ou acheter entre particuliers
Sans commissions à la vente
Propriétés Commerces Entreprises
FRANCE ET ÉTRANGER
www.immoventedirect.com

N° Vert 0 800 200 270
APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE

LE ZOOM DE LA SEMAINE

En France, les délais de paiement, autrement dit les dettes fournisseurs de l'ensemble des sociétés non financières, représentent près du tiers de l'ensemble des emprunts et des dettes assimilées. Un coût énorme pour des entreprises déjà mises à mal par la crise...

Ce temps distendu qui coûte si cher...

FABIO MARQUETTY

Fragilisées par un contexte économique toujours difficile, les entreprises rencontrent souvent des difficultés pour accéder à des ressources de trésorerie à court terme. Dès lors, chaque jour gagné sur les délais de paiement constitue une manne financière pour le moins précieuse. Qu'on en juge : à la fin de 2010, selon les dernières données disponibles de l'Insee, les dettes fournisseurs de l'ensemble des sociétés non financières représentaient 501 milliards d'euros. À comparer aux 1 641 milliards de l'ensemble des emprunts et des dettes assimilées...

Adoptée en juillet 2008, la loi de modernisation de l'économie (LME) encadre désormais les délais de paiement. Ces derniers ne peuvent *« dépasser 60 jours à compter de la date d'émission de la facture, ou 45 jours fin de mois. Si les parties n'ont pas convenu de délai de règlement, celui-ci est fixé à 30 jours, date de réception des marchandises ou d'exécution de la prestation demandée »*, rappelle le cabinet d'avocats Fourgoux & Associés.

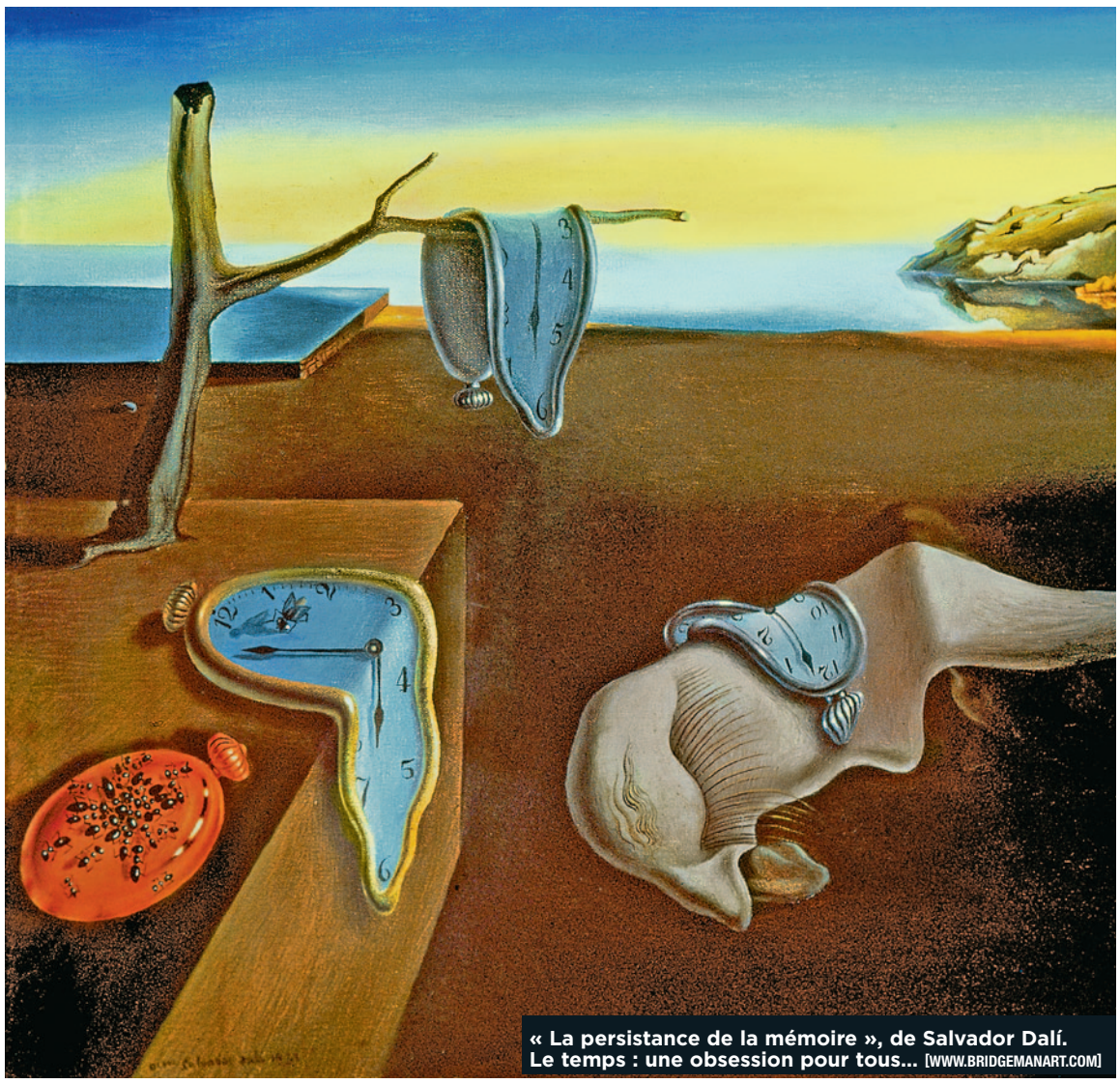
LA LOI SUR LES DÉLAIS A PERMIS D'ÉVITER LES EXCÈS

Les différentes statistiques disponibles sur le sujet montrent les bénéfices de cet outil législatif depuis sa mise en place en 2007.

Selon les derniers chiffres de l'Observatoire des délais de paiement publié en janvier 2012 par la Banque de France, les délais clients des entreprises s'établissaient à 49 jours de chiffre d'affaires, en 2010 et leurs délais fournisseurs à 56 jours d'achats.

En dix ans, les premiers ont diminué de 9 jours et les seconds de 12 jours. *« On peut dire que la loi LME a permis d'éviter les excès dans un environnement de crise »*, note Anne Williart, directrice générale d'Intrum Justitia France, spécialisée dans la gestion du poste clients.

Selon un sondage réalisé par la société auprès de plusieurs centaines d'entreprises en France (60 % des sondés ont entre 20 et 499 employés), le délai de paiement effectif moyen est passé de 59 jours en 2011 à 57 jours en 2012. En revanche, il a augmenté pour le secteur public (65 jours contre 64 jours en 2011) et pour les entreprises ayant comme clients des particuliers (42 jours contre 41 jours en 2011) eux-mêmes victimes de la crise. Le tout dans un climat d'apparente harmonie. D'après le dernier « baromètre fournisseurs » de Pacte PME daté de novembre 2012, les dirigeants interrogés attribuent la note de 63 sur 100 à leurs clients grands comptes sur leur propension à régler leurs factures à temps.



« La persistance de la mémoire », de Salvador Dalí. Le temps : une obsession pour tous... [WWW.BRIDGEMANART.COM]

LES DÉLAIS DE PAIEMENT EN EUROPE

(en jours)	2008	2009	2010	2011	2012	FRANCE 2012
Particuliers	40	41	39	40	38	**42**
Entreprises	56	57	55	56	52	**57**
Services publics	65	67	63	65	65	**65**

Source : sondage réalisé par le groupe Intrum Justitia auprès de 7 000 entreprises en Europe.

POUR UNE SOLIDARITÉ INTERENTREPRISES

Mais la réalité est moins idéale. *« On s'est aperçu que plus on descendait dans la chaîne de sous-traitance, plus les délais étaient longs »*, relativise Emmanuel Leprince, directeur de l'association, qui regroupe 47 grands comptes publics et privés ainsi que 37 organisations professionnelles et pôles de compétitivité.

Pour Thierry Giami, conseiller à la direction générale de la Caisse des dépôts et consignations, *« une solidarité interentreprises est nécessaire pour réduire la durée des délais de paiement »*. Et de poursuivre : *« Le problème pourrait être traité par filières parce qu'il ne s'agit pas seulement d'un rapport de force entre grands donneurs d'ordres et petites entreprises. Les PME et ETI entre elles ont également des relations de sous-traitance en cascade. Par ailleurs, l'État, les collectivités territoriales et les hôpitaux sont des grands donneurs d'ordres. Ils pourraient donner l'exemple. »*

La notion de délai de paiement elle-même fait débat. Car elle n'inclut pas de fait le processus d'acceptation d'une facture qui peut prendre plus ou moins de temps. *« Il serait plus intéressant d'y intégrer le délai d'acceptation, qui n'est pas encadré par la loi, mais est défini par les conditions générales du contrat »*, juge Emmanuel Leprince. En outre, la loi ne vaut que si elle est appliquée. *« Il faut une instance de contrôle, un dispositif. Des moyens sont actuellement mis en œuvre, mais ils ne sont pas encore suffisants »*, estime Anne Williart, tout en soulignant qu'*« en moyenne, un retard de paiement de 6 mois réduit la probabilité d'encaissement de la facture de 40 % »*.

En matière d'indemnités, le code du commerce prévoit que le taux des pénalités de retard supplétif soit égal au taux d'intérêt appliqué par la BCE à son opération de refinancement la plus récente, majoré de 10 points de pourcentage. À partir du 1er janvier 2013, la loi du 22 mars 2012 pourra s'appliquer, et fixera un montant d'indemnité forfaitaire de 40 euros.

Pour certains, l'État pourrait avoir un rôle préventif à jouer. *« Les pouvoirs publics pourraient mettre en place des commissions de réflexion avec les représentants des PME qui pourraient, le cas échéant, donner lieu à la mise en place de réformes, et permettre de déboucher sur un consensus en matière de délais de paiement »*, préconise un observateur.

> « Il faut une instance de contrôle, un dispositif. Les moyens actuels sont insuffisants. »
>
> **ANNE WILLIART,** DG D'INTRUM JUSTITIA FRANCE

LA NOUVELLE PRATIQUE DE L'« AFFACTURAGE INVERSÉ »

En attendant, certaines alternatives préventives et initiées par quelques grands donneurs d'ordres existent, pour à la fois réduire le temps de recouvrement d'une facture et surtout éviter une situation de contentieux qui, dans la plupart des cas, se révèle très inconfortable sur le plan de la relation commerciale pour les fournisseurs.

L'une d'elles commence à faire son chemin en France. Il s'agit d'une pratique d'origine anglo-saxonne baptisée « reverse factoring » ou « affacturage inversé » dans sa version française.

Des groupes comme EDF, la SNCF et bientôt La Poste ont adhéré à cet usage. Le fonctionnement est similaire à celui d'une opération d'affacturage classique permettant l'encaissement immédiat de tout ou partie des créances rachetées, à la différence près que, dans ce cas, la procédure est déclenchée par le client dont le profil financier est souvent plus solide. *« Nous portons le risque de refinancement, ce qui diminue son coût pour le fournisseur. Les économies ainsi réalisées sont partagées entre lui (50 %), l'intermédiaire (25 %) et nous-mêmes (25 %) »*, confie le directeur des achats d'un grand groupe. ▼

Une première en France : un emprunt obligataire hypothécaire coté !

NOUVEAU ET INTÉRESSANT **LA FONCIÈRE DES MURS** a émis un emprunt sur sept ans adossé à des actifs hôteliers loués au groupe Accor, dont la valeur est estimée plus de 400 millions d'euros. Une nouvelle source de financement à un coût raisonnable.

SOPHIE ROLLAND

Le 19 novembre, une société d'investissements immobiliers cotée (SIIC), Foncière des Murs, une filiale de Foncière des Régions spécialisée dans la détention de murs d'exploitation, a émis un « emprunt obligataire hypothécaire coté » (sur Euronext Paris) d'un montant de 255 millions d'euros. L'intérêt d'une telle émission ? Accéder à une nouvelle source de financement à un coût raisonnable et sur une durée longue. Seule condition pour les entreprises qui souhaiteraient à leur tour tester ce nouveau mode de financement : disposer d'actifs qui peuvent servir de garanties.

Ainsi l'emprunt de Foncière des Murs, d'une maturité de sept ans, est adossé à des actifs hôteliers loués au groupe Accor, dont la valeur est estimée plus de 400 millions d'euros. Cette garantie permet à la société de se financer à un coût intéressant : les titres servent un coupon fixe de 3,682 %.

« Cette émission nous permet de faire baisser le coût moyen de la dette et de diversifier notre base d'investisseurs », explique le directeur général de Foncière des Murs, Dominique Ozanne. En outre, observe-t-il, *« les assureurs français [nombreux parmi les investisseurs qui ont manifesté de l'intérêt pour l'émission obligataire, ndlr] sont désormais en mesure de prendre le relais des banques »*. Soucieux de respecter les contraintes prudentielles dites de Bâle III, les établissements bancaires sont en effet de plus en plus réticents à accorder des crédits, sécurisés ou non.

Seule condition d'accès : disposer d'actifs de garantie.

De quoi inciter les sociétés – du moins celles qui le peuvent – à se tourner directement vers les marchés. Mais le lancement d'un emprunt obligataire hypothécaire correspond aussi à un autre besoin. L'ensemble des financements bancaires existants de Foncière des Murs est en effet garanti par des actifs. Il aurait donc été difficile pour elle de lever de la dette qui n'aurait pas bénéficié des mêmes sûretés. L'émission n'a pas été notée par les agences de notation. La raison est simple : *« Donner des actifs en garantie rehausse la qualité intrinsèque de l'opération »*, assure Stéphane Derouvroy, directeur des marchés primaires obligataires chez HSBC France.

Reste à savoir si d'autres entreprises pourraient être intéressées par ce type de financement. *« Toutes les sociétés qui peuvent offrir des garanties sur leurs actifs, qu'ils soient immobiliers, aéronautiques, voire dans le cadre d'un financement de projet, pourraient être intéressées. Le timing est idéal : les investisseurs institutionnels montrent un grand intérêt pour le marché du crédit en ce moment »*, avance Stéphane Derouvroy.

Au 30 juin 2012, la dette financière nette de la société s'élevait à 1 323,3 millions d'euros (avec un taux moyen de 4,54 %). Son patrimoine, composé de 454 actifs, était évalué à 2 887 millions d'euros, en hausse de 1,2 % par rapport au 31 décembre 2011 (à périmètre constant), dont 1 573 millions dans les hôtels, 702 millions dans des commerces d'exploitation, 255 millions dans les loisirs et 356 millions dans la santé. ▼

LA TRIBUNE

Toute l'information économique et financière, où que vous soyez.

Abonnez-vous à LA TRIBUNE

- **L'édition hebdomadaire papier,**
  chaque vendredi (chez vous ou à votre bureau)
- **L'édition quotidienne numérique,**
  tous les jours, du lundi au vendredi
- **Les services numériques,**
  en temps réel, les informations et services réservés aux abonnés

BULLETIN D'ABONNEMENT

OUI Je m'abonne à La Tribune (hebdomadaire + édition quotidienne numérique)
390€ HT / an soit 440 € TTC / an
(48 n° + édition numérique)

soit 32€50 HT / mois*

M. ☐ Mme ☐
Nom _____ Prénom _____
Adresse _____
CP |_|_|_|_|_| Ville _____
Tél |_|_|_|_|_|_|_|_|_|_| E-mail ** _____

RÈGLEMENT

Par chèque bancaire à l'ordre de La Tribune Nouvelle
Par carte bancaire n° |_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_|
Expire fin |_|_| / |_|_| Cryptogramme*** |_|_|_|

Date et signature : __/__/__

À réception de facture (par chèque ou virement)
Si adresse de facturation différente d'adresse de livraison :
Raison sociale _____
Adresse de facturation _____
CP |_|_|_|_|_| Ville _____

Pour les sociétés souhaitant plus d'un abonnement ou une offre sur-mesure, nous consulter : 01 78 41 44 22 ou diffusion@latribune.fr
Bulletin dûment complété à retourner à :
La Tribune – Service abonnement – 18, rue Pasquier – 75008 Paris

Offre valable jusqu'au 31/12/2012, réservée à la France métropolitaine.
Conformément à la loi informatique et libertés n°78.17 du janvier 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux données vous concernant.
* paiement de l'abonnement à l'année sans possibilité d'échelonnement mensuel
** indispensable pour recevoir vos codes d'accès à latribune.fr
*** Notez les 3 derniers chiffres du N° inscrit au dos de votre carte près de la signature.

Urbanisme / Survoler sa ville pour mieux la bâtir

La 3D et l'*open data* sont en train de bouleverser la vision qu'avaient les collectivités de leur territoire. Une révolution culturelle encore freinée par quelques corporatismes et la rareté des crédits.

Parcourir Paris en 3D et en mouvement, ce n'est pas seulement joli et ludique, c'est aussi un moyen de communication entre élus, urbanistes et citoyens. [ARCHIVIDEO]

JEAN-PIERRE GONGUET

On va enfin pouvoir jouer à Sim City en vrai. Face à son maire, à l'agence d'urbanisme de la commune, avec ses voisins, et, surtout, sur les véritables projets immobiliers et urbains autour de chez soi. *« C'est vraiment l'idée, à terme »*, sourit François Gruson, centralien et architecte. Ce Breton d'adoption est le cofondateur d'Archivideo, une société installée en Bretagne, qui vient d'investir 1,5 million d'euros, l'équivalent de son chiffre d'affaires, pour concevoir, maquetter, développer et héberger Territoires 3D, la première modélisation territoriale interactive en trois dimensions. Son partenaire, l'Institut géographique national, a fourni toutes les données de manière que la France entière puisse désormais être visible en 3D avec des informations de la meilleure qualité (www.territoire3D.com)

Depuis quelques années, la 3D révolutionne totalement les Services d'information géographiques (SIG) des collectivités. L'originalité de Territoires 3D, c'est son utilité. *« Nous n'avons pas conçu le projet pour faire joli,* explique François Gruson. *Si l'on veut se promener, aller voir la maison où l'on est né ou son futur lieu de vacances, il y a Google Earth. C'est pour le grand public. Si l'on est beaucoup plus pointu techniquement, avec de solides notions d'architecture et d'informatique, en 3D libre d'accès, il y a bien sûr SketchUp. Mais si ce second produit est superbe, il est trop technique pour le grand public. C'est d'ailleurs pour cela que Google vient de le revendre. Territoires 3D est simple et utilisable par tous, mais il est surtout conçu pour et par le donneur d'ordres, celui qui possède les données. »* Depuis vingt-six ans, Archivideo ne s'occupe que de maîtrise des projets publics, et Territoires 3D a clairement l'ambition de devenir un outil interactif de gestion de la ville, avec lequel élus, urbanistes et citoyens vont pouvoir dialoguer en voyant en 3D ce qu'ils sont en train de penser. Territoire3D est un service en ligne, et toute collectivité peut appeler la maquette depuis son site Internet, y ajouter ses propres objets et la rendre ensuite accessible sur son site.

Le public pourra bientôt intervenir sur la maquette, envoyer des messages, proposer des modifications et se rendre compte immédiatement de leurs effets. Ce n'est donc plus simplement un outil de communication pour des élus qui veulent montrer à quel point leur projet urbain est joli. Ce n'est pas non plus un outil de communication pour les agences d'architecture ou d'urbanisme. C'est un outil de dialogue, un outil politique.

UNE AUTRE VISION DU TERRITOIRE EST POSSIBLE

Lorsque Archivideo s'est lancée, les entreprises privées et les collectivités trouvaient les réalisations agréables, mais se demandaient toutes, une fois la démonstration terminée, *« à quoi cela peut-il servir »*. Et, se souvient François Gruson, chacun d'expliquer que rien ne vaudrait jamais une bonne carte ou un bon plan. Et puis, petit à petit, les mentalités ont évolué. Les grandes entreprises s'y sont mises : EADS, Thales ou Dassault Systèmes – la construction et la visite de la Grande Pyramide de Dassault sont un must du genre. Puis les Pages jaunes, Tom Tom, etc. Mais ce fut lent. L'une des raisons en a été la difficulté à faire comprendre qu'une autre vision du territoire était possible.

François Gruson a, par exemple, travaillé avec Alain Berthoz qui tenait la chaire de Physiologie de la perception et de l'action au Collège de France pour comprendre pourquoi la vue à 45 % était finalement la plus adaptée à la compréhension des territoires. Il travaille actuellement sur la familiarité, la manière de mémoriser une ville, un parcours qui n'est jamais le même si on est un enfant qui va à l'école, une personne âgée qui va faire ses courses ou un actif stressé.

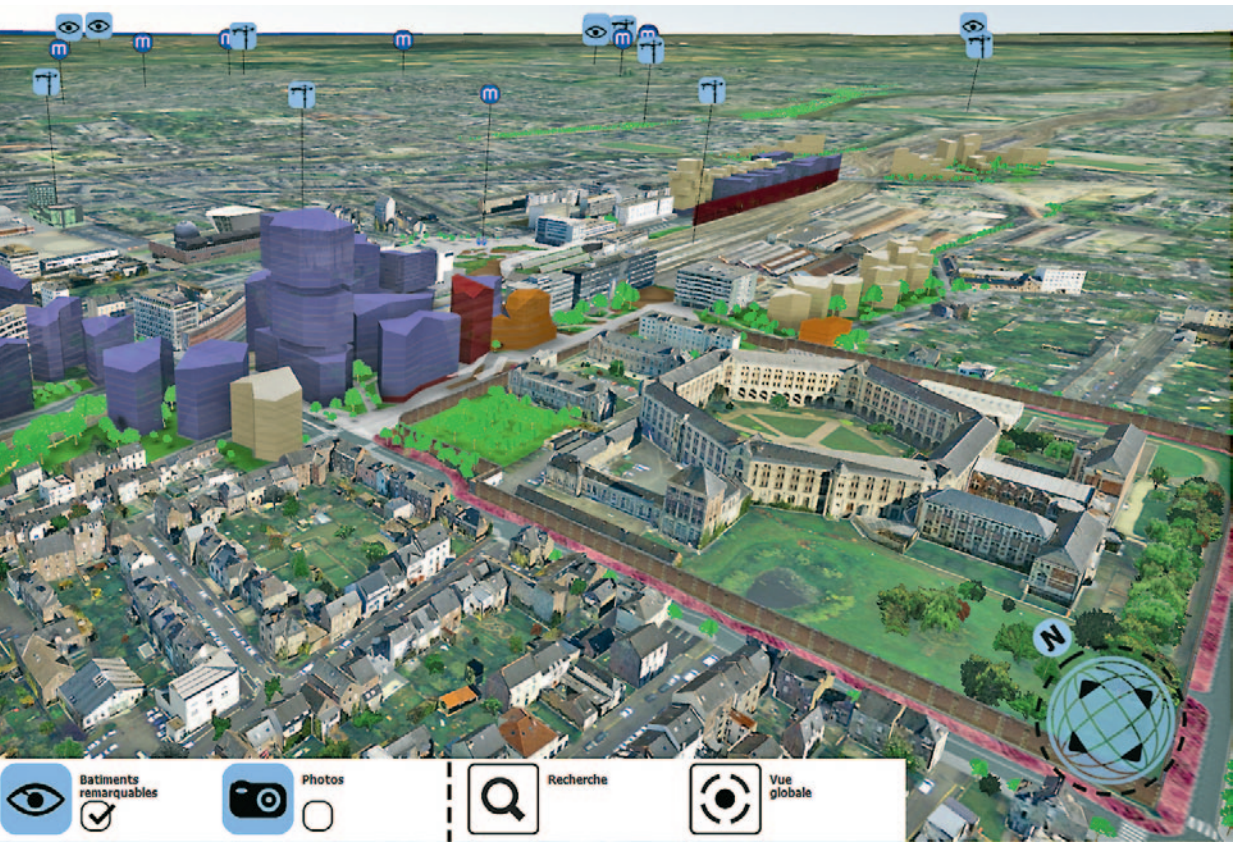
C'est lent… très lent même : à Marseille, par exemple, l'une des premières bases de données urbaines est née en 1972. Le service chargé de la modélisation n'existe que depuis 2007 et le SIG ne mettra en ligne la maquette 3D de la ville avec le nouvel aménagement du Vieux Port et de la Canebière que début 2013. Quarante ans, c'est beaucoup pour arriver à une exploitation enfin spectaculaire et utile des données.

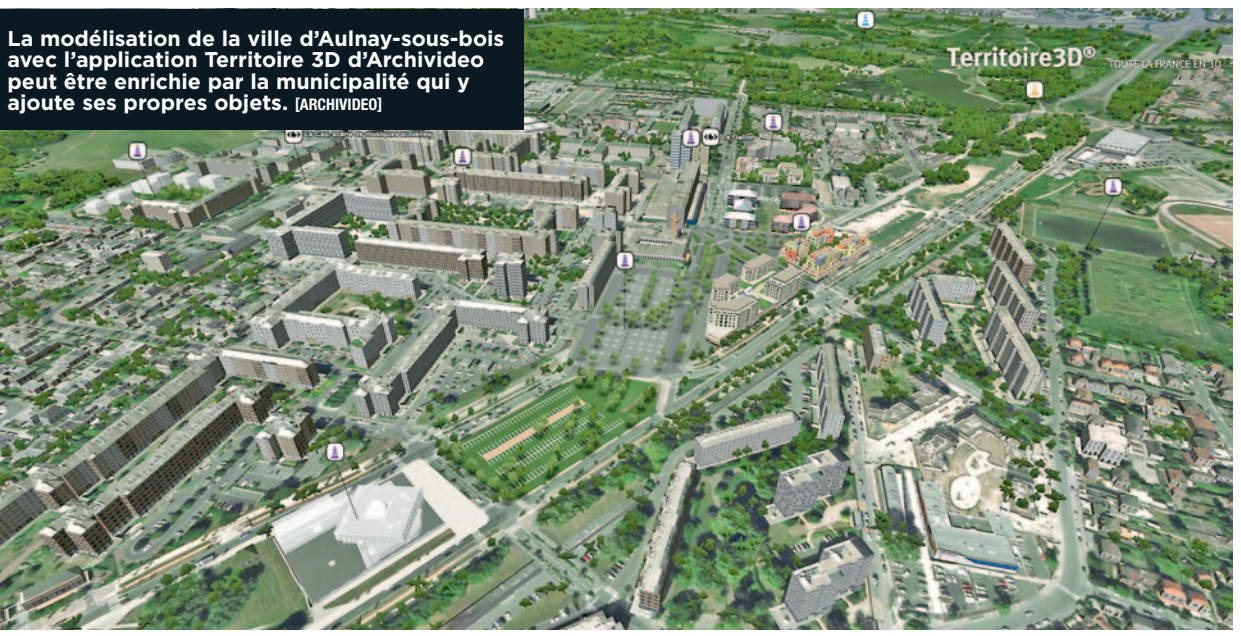
Si le travail des Services d'informations géographiques pour élaborer plans et maquettes est en train de devenir essentiel pour l'organisation de communautés de plus en plus complexes, il a mis du temps à être reconnu. Pendant très longtemps, les élus les ont entretenus un peu comme des danseuses, et les technos, bien sûr, ronchonnaient. Ils ronchonnaient d'autant plus que les élus avaient tendance à commander à l'extérieur des cartes et modélisations totalement inutilisables par les SIG après la campagne de communication.

LA 3D ÉVITE UN GRAND NOMBRE DE BÊTISES

En 2002, la promulgation de la loi sur la démocratie de proximité a obligé les élus à chercher les moyens les plus efficaces pour faire participer les citoyens à la gestion des services publics locaux. Google a été un choc. *« Google Earth a fait comprendre aux élus que la cartographie, l'image aérienne étaient beaucoup plus lisibles et ludiques que ce qu'ils croyaient,* explique François Gruson. *Comme dans le même temps les journaux de 20 heures se sont mis à exploiter de plus en plus la cartographie, les élus ont commencé à aller voir leurs services techniques ou leurs SIG pour avoir la même chose. »* Les élus et le public ont pris très vite l'habitude de surfer sur Google Earth et d'utiliser des dispositifs de réalité augmentée sur leurs smartphones ou tablettes. Les SIG, les agences d'urbanisme ont dû suivre, passer du rotring à la 3D, embaucher des géomaticiens, des spécialistes de l'orthographie ou des géographes

L'OUVERTURE DES DONNÉES PUBLIQUES 40 milliards d'euros annuels : c'est ce que devrait rapporter chaque année, selon la commissaire européenne chargée de la société numérique, Neelie Kroes, l'ouverture des données publiques. L'objectif n'est pas tellement de vendre les données (Meteo France et l'IGN le font), mais d'améliorer le confort et l'organisation de la vie publique.





La modélisation de la ville d'Aulnay-sous-bois avec l'application Territoire 3D d'Archivideo peut être enrichie par la municipalité qui y ajoute ses propres objets. [ARCHIVIDEO]

LES SIG EN FRANCE **23 plates-formes régionales, 12 plates-formes départementales, quelques plates-formes thématiques : c'est le nombre de réseaux d'informations géographiques recensés.**

DÉMOS **Iketube, une société de Caen, a conçu la première table tactile très grand format pour le grand public. Avec le logiciel Territoires 3D, elle permet aux collectivités de faire des démos spectaculaires.**

mathématiciens, toutes professions quasi inconnues au bataillon administratif il y a quinze ans. C'est d'ailleurs il y a quatorze ans que naît *La Lettre SIG,* que dirige Françoise de Blomac (www.sig-la-lettre.com) : *« Le SIG a toujours été le techno de l'ombre. Cela fait des années qu'il fait des plans pour que l'on évite de taper dans les conduites de gaz, réguler le tramway ou que l'on puisse faire un PLU qui tient debout. Maintenant il y a un effet de mode qui le met en pleine lumière, mais il y a surtout l'impossibilité pour les collectivités de mener des projets de développement urbain comme elles le faisaient auparavant. Aujourd'hui, tout le monde est à égalité, avec le même instrument et, avec un modèle 3D, on voit immédiatement comment se projette une ombre ou l'erreur d'un architecte. De plus, Google et d'autres ont imposé un nouveau langage, un langage commun que les collectivités sont obligées de respecter. Tout le monde peut consulter les photos aériennes, tout le monde peut survoler sa ville comme un oiseau, les collectivités n'ont guère le choix… »* Un côté spectaculaire : mesurer la progression du bruit dans un immeuble ou un quartier, une progression logarithmique, donc numérisable.

Certes entre le Grand Lyon dont la quasi-totalité des cartes sont en 3D, Rennes totalement traitée en 3D ou d'autres villes qui ont des SIG de 30 ou 40 personnes (dont certaines sont même devenues des directions à part entière) et les 36 000 communes françaises, il y a un gouffre. Mais c'est inévitable, les collectivités doivent suivre Google. « *Google a amené la navigation et la fluidité,* confirme Yves Meo qui supervise les SIG au sein de l'Association des ingénieurs territoriaux de France. *C'est une nouvelle représentation des territoires qui s'est imposée et sa généralisation dans les collectivités est inéluctable. Mais notre principal enjeu reste la maîtrise de nos données. Avec Google nous ne maîtrisons rien. Mais c'est le cas aussi avec beaucoup de sociétés privées qui vendent des modèles aux collectivités, mais qui facturent de nouveau dès qu'il faut améliorer les maquettes. L'idéal est d'acheter des logiciels, de s'y former et d'en rester propriétaires. Mais cela coûte cher, toutes les communes ne peuvent pas s'offrir les photos aériennes, les logiciels et les lasers 3D nécessaires. »*

© DR

« Google Earth a fait comprendre aux élus que l'image aérienne était lisible et ludique. »
FRANÇOIS GRUSON, COFONDATEUR D'ARCHIVIDEO

Même si l'IGN, mission de service public oblige, fournit les données de base, même si la directive européenne Inspire de 2007 (obligation de diffusion des données et de services associés dans le domaine de l'environnement, normalisation des données entre autorités publiques et principe de gratuité) a formidablement boosté les SIG, la baisse des crédits publics et les corporations qui se regardent en chiens de faïence ne facilitent pas l'expansion des SIG.

SIG ET *OPEN DATA* : DEUX MONDES, DEUX LANGAGES

Le meilleur exemple en est l'incompréhension entre le monde du SIG et celui de l'*Open data*. Début 2013, 11 des 15 plus grandes villes de France auront ouvert leurs données et, parmi elles, les données géographiques sont les plus exploitées : elles sont bien structurées, très lisibles alors que les données budgétaires des villes sont souvent incompréhensibles. Donc, les géomaticiens, les SIG devraient être heureux de voir leur travail reconnu. Pas du tout. Les deux professions, qui ont tenu un colloque à Nantes en avril, ont dû constater qu'elles n'avançaient pas du même pas : l'*open data* va très vite, poussée par les services de communication, mais elle ne s'intéresse qu'aux usages des données et pas franchement aux données elles-mêmes. Les géomaticiens avancent de manière extraordinairement normative et lente, ceux de l'*open data* sont dans l'expérimentation.

Georges Monnot, le patron du SIG du Grand Toulouse, s'amuse ainsi à comparer les deux portails de la communauté urbaine : celui de l'information géographique (Géo Plateform qui a coûté 100 000 euros) et celui de l'*open data* (Grand Toulouse Data, 40 000 euros). Les logiciels ne sont pas les mêmes, les formats ne sont pas les mêmes, les données ne sont pratiquement pas les mêmes, le premier est contrôlé par la direction informatique, le second par les élus ; le premier entasse des normes, le second est porté par des politiques. Même communauté urbaine, mais presque rien à voir entre les deux portails. Les géomaticiens et tenants de l'*open data* n'ont pas la même vision du monde : les premiers vivent dans les normes et standards, pour l'exhaustivité et la qualité ; les seconds parcourent les « hackathons » et ne pensent que démocratie participative. Personne n'a encore trouvé le moyen de leur faire parler la même langue, alors qu'ils travaillent dans les mêmes collectivités, sur le même palier, mais dans des directions différentes. ▼

ZOOM

Cartographie participative

Il s'agit d'un projet mondial où les données géographiques sont produites par des « citoyens cartographes ». Lancé en 2004, il vise à devenir une carte libre du monde, en la bâtissant rue par rue. Les contributeurs sont libres, chacun peut fournir des données et enrichir les cartes. Un système d'administration permet d'isoler les « spammeurs » et autres trublions. L'intérêt d'OpenStreetMap est tel que, partout dans le monde, des collectivités territoriales collaborent et fournissent également des données. Le ministère des Finances lui-même est de la partie, mais aussi des entreprises comme la RATP ou Velib.

Les réunions citoyennes sont en général extrêmement conviviales puisque, rue par rue, quartier par quartier, les collaborateurs amènent leurs données, à manger et à boire (la prochaine a lieu à Marseille le 10 décembre). Elles sont aussi extrêmement productives : les étudiants en SIG de Saint-Étienne viennent ainsi de finaliser la carte du département de l'Ardèche avec toutes ses limites communales.

Un travail de fourmi, mais l'Ardèche est devenu le 70e département français totalement cadastré. De même, aux Antilles, OpenStreetMap fournit la seule base routière complète, utilisée dans les GPS de navigation. Plus ludique : le développement d'une application de calcul d'itinéraires dans le centre de Lyon échappant aux caméras de surveillance. ▼

NOUVEAU ET INTÉRESSANT

Pour préserver la pureté des sources de Vittel et de Contrexéville, Nestlé Waters France a délimité un périmètre de 10 000 hectares exempt de phytosanitaires. Déployée depuis vingt ans dans l'ouest vosgien, la démarche Agrivair constitue un modèle inédit d'écologie intensive qui fertilise aussi l'économie locale.

L'écologie « intensive », c'est le secret de la vitalité de Vittel

L'exploitation de la source commence en 1855, par l'édification d'une station thermale. Ici, une vue du site de Vittel et de l'hippodrome, au premier plan. [DOCUMENT NESTLÉ WATERS]

Repères

1992 ➔ **Nestlé Waters France a fait appel à des chercheurs de l'Inra pour définir le cahier des charges d'Agrivair**

10 000 HECTARES ➔ **C'est le territoire, autour des zones de captage des eaux de Vittel, que le plan Agrivair a « sanctuarisé ».** Onze communes et 12 000 habitants sont concernés.

60 000 TONNES ➔ **Agrivair a fabriqué et distribué du compost à ses adhérents durant quinze ans, avant d'opter pour une nouvelle valorisation des déjections.** Dès l'an prochain, un biométhaniseur d'une capacité de 3 MW recyclera chaque année 60 000 tonnes de biomasse.

PASCALE BRAUN, À METZ

Bien avant d'être une marque, Vittel est une faille. Le puits artésien né d'une ligne de fracture entre croûte et manteau terrestre continentaux recèle une eau riche en calcium dont les Romains connaissaient déjà les vertus. L'eau de Vittel alimente aujourd'hui une station thermale de renom et constitue le fleuron français de Nestlé Waters. L'industriel s'est inquiété, dès les années 1980, des risques de pollution que l'agriculture intensive faisait peser sur la qualité des eaux de Vittel, de Contrexéville et d'Hépar.

Fondée sur la concertation avec les agriculteurs, les communes et les exploitants des thermes, la démarche Agrivair lui a permis de préserver un précieux périmètre de 10 000 hectares autour de deux rivières, le Vair à Contrexéville et le Petit Vair à Vittel.

Le choix industriel de Nestlé Waters France, qui a investi 20 millions d'euros dans la démarche, bénéficie aujourd'hui à 11 communes de l'ouest vosgien. Exempt de phytosanitaires depuis vingt ans, le territoire, qui englobe 12 000 habitants, concentre un savoir-faire environnemental de pointe. Les splendeurs végétales du parc de Vittel et des thermes de Contrexéville ne doivent rien aux désherbants. Le golf est devenu une référence des greens respectueux de l'environnement. La SNCF a conçu un désherbeur thermique à infrarouges pour nettoyer les voies sans polluer le sous-sol.

La réussite la plus éclatante consiste en l'adhésion de la majorité des exploitants locaux à une agriculture alternative affranchie de phytosanitaires. Guidés par des chercheurs, accompagnés par Agrivair et soutenus par les aides financières de Nestlé Waters, les 26 exploitants partenaires ont démontré la viabilité d'une agriculture innovante et compétitive.

20

millions d'euros, c'est ce que Nestlé Waters France a investi pour préserver la qualité des eaux, sur un territoire de 10 000 hectares.

UN CAHIER DES CHARGES DÉFINI PAR L'INRA

« Loin de sanctuariser le territoire, Agrivair y a accompagné une agriculture dynamique et intensive. Notre structure ne dispose d'aucun moyen de contrainte et s'est attachée dès l'origine à composer avec les pratiques culturales des agriculteurs », explique Christophe Klotz, directeur d'Agrivair.

En 1992, Nestlé Waters France a fait appel à des chercheurs de l'Inra pour définir le cahier des charges d'Agrivair. Ayant identifié la culture du maïs et le recours phytosanitaires comme les principales menaces des eaux souterraines, les agronomes ont constitué une équipe pluridisciplinaire constituée de sociologues, d'économistes et d'historiens pour accompagner la transition agricole. Signataires d'une charte pour une durée de dix-huit ans, les exploitants ont accepté d'abandonner la culture du maïs et de renoncer aux pesticides, moyennant de solides garanties quant au maintien de leur revenu. Les cultivateurs de maïs ont trouvé dans l'élevage extensif une voie de diversification. Agrivair a cofinancé la mise aux normes des bâtiments d'élevage, développé la culture de la luzerne et défini les rations du bétail pour limiter les apports d'azote.

Les exploitants ont aussi bénéficié de nouvelles surfaces cultivables que Neslté Waters met gratuitement à leur disposition et de cinq ans de subventions pour compenser les pertes de revenus liées à l'arrêt du maïs. Ces aides leur ont permis de se libérer progressivement de leurs prêts bancaires et de trouver un nouvel équilibre économique. *« La culture zéro phyto nous a mis à l'abri de l'augmentation vertigineuse du poste engrais que connaissent les exploitations classiques »*, témoignent les exploitants du Gaec Vuillemin qui produisent 800 000 litres de lait et exploitent 80 hectares à Valleroy-le-Sec.

AGRICULTURE INTENSIVE ET BIODIVERSITÉ RENFORCÉE

Une fois n'est pas coutume, l'intensification de l'agriculture s'est accompagnée d'un enrichissement de la biodiversité. LPO constate une augmentation de 20 % du nombre d'oiseaux et le retour d'espèces rares. Les haies replantées protègent des inondations et font obstacle à la prolifération des maladies. Au cœur des thermes de Vittel, le parc pédagogique les Jardins de la terre enseigne aux agriculteurs et aux particuliers les associations de plantes, l'utilisation d'insectes prédateurs et pollinisateurs, et autres techniques de culture du futur.

Les alentours de Vittel constituent aussi un terreau fertile pour les entreprises et artisans soucieux de l'environnement. Remarquée par le ministère de l'Écologie et par l'Ademe, qui lui ont décerné le prix Biodiversité et entreprise en 2010, l'expérience permet aujourd'hui à Nestlé Waters France d'engager un ambitieux programme d'études sur les interactions de l'entreprise et du vivant. Le groupe pilote l'élaboration d'un référentiel biodiversité qui évaluera les interactions entre l'entreprise et le vivant sur le périmètre d'Agrivair.

L'expérience vosgienne n'est pas directement transposable, mais sa philosophie pourrait se décliner sur d'autres territoires. ▼

FOCUS

Trois sources à protéger

Nestlé, qui exploite les sources de Vittel, Contrexéville et Hepar, a acquis en vingt ans 3 000 hectares de terres cultivables, soit la moitié des surfaces sensibles pour la préservation des zones de captage. Les agriculteurs adhérents à Agrivair les exploitent gratuitement.
Nestlé Waters a aussi acquis 300 hectares de forêts et conclu avec l'ONF le premier contrat public privé pour préserver la biodiversité et protéger la qualité des sols.▼

ON N'A JAMAIS AUTANT PARLÉ D'ÉCONOMIE.

ON N'A JAMAIS AUTANT REGARDÉ BFM BUSINESS.

Stéphane Soumier Hedwige Chevrillon Nicolas Doze Fabrice Lundy

DeBonneville-Orlandini © VISUAL Agency

Vous êtes plus de **3 millions** à regarder
la 1ère chaîne d'info économique et financière.

Disponible sur la TNT Ile-de-France, le câble, le satellite et l'ADSL :

TNT Chaînes gratuites — CANAL 24 (Canal 34 à compter du 13/12/12)
CANALSAT — CANAL 107
free — CANAL 80
orange — CANAL 154
SFR — CANAL 68
numericable — CANAL 59
Bouygues Telecom — CANAL 153

Source : Médiamétrie Mediamat – Avril 2012 – Couverture mensuelle BFM Business TV – 4 ans et +

BFM BUSINESS

N°1 sur l'économie.

Manifestation des résidents du quartier berlinois de Kreuzberg, en août 2012. Sur les bandoroles : « Les loyers sont élevés »; sur le banc : « Nous restons ! » [DAVID GANNON/AFP]

LE FOCUS DE LA SEMAINE

La hausse des prix de l'immobilier dans la capitale allemande menace de gonfler la facture de la collectivité, qui prend en charge les loyers des chômeurs. Ces derniers sont parfois contraints de déménager. Enjeu : la mixité sociale.

À Berlin, les chômeurs ne savent plus où ils habitent

PAULINE HOUÉDÉ, À BERLIN

Et Berlin découvrit la flambée des loyers. Comme dans l'ensemble du pays, l'immobilier s'est réveillé dans la capitale connue pour ses nombreux logements vides et ses loyers à très bon marché.

Si les tarifs berlinois restent – et de loin – à la traîne derrière ceux de Londres ou de Paris, avec une moyenne d'environ cinq à six euros le mètre carré contre une vingtaine d'euros à Paris, les loyers des nouveaux contrats de locations ont grimpé de près de 36 % entre 2008 et 2011, indiquait récemment l'institut de recherche Empirica.

Les prix s'envolent parfois bien au-delà du fameux *Mietspiegel,* baromètre donnant une orientation des prix du marché qui, lui, affiche une augmentation de 4 % par an entre 2009 et 2011.

En cause : la demande croissante de logements. Berlin attire, et la concurrence entre locataires provoque l'escalade. La capitale de 3,5 millions d'habitants a ainsi accueilli 41 000 nouveaux Berlinois en 2011, pour seulement 3 500 nouveaux logements, indique Reiner Wild, président de l'association des locataires Berliner Mieterverein.

S'il existe environ 100 000 logements vides dans la capitale, seuls 35 000 sont réellement sur le marché, prêts à être loués, poursuit-il : *« Les propriétaires spéculent et préfèrent attendre et vendre leurs appartements plutôt que louer. »*

UNE CAPITALE EN VOIE DE GENTRIFICATION

Outre la demande croissante, les experts pointent la crise financière, qui pousse à investir massivement dans l'immobilier, sur fond de faibles taux d'intérêt. *« Berlin est perçu comme un investissement idéal car les prix sont encore très bon marché »,* souligne Sigmar Gude, chercheur à l'institut d'urbanisme berlinois Topos, qui met en avant la forte demande internationale.

Si agents immobiliers et investisseurs se frottent les mains, les associations de locataires alertent contre les dangers de la gentrification. L'embourgeoisement du centre-ville Mitte, ou du quartier de Prenzlauer Berg, pourrait gagner les quartiers populaires de Kreuzberg ou Neukölln.

La hausse des loyers pose ainsi des problèmes aux bénéficiaires de l'aide sociale – appelée « Hartz IV » –, parfois contraints de quitter leurs logements pour s'installer en banlieue.

Selon le système Hartz IV, réforme de l'indemnisation chômage menée entre 2003 et 2005 par le gouvernement de Gerhard Schröder (SPD), la collectivité prend en charge les loyers et factures d'électricité des chômeurs de longue durée, dans la limite d'un seuil maximal fixé par la ville-Land.

Mais hausse continue des loyers oblige, sur environ 310 000 foyers berlinois bénéficiaires du régime Hartz IV, près de 100 000 dépassaient ce plafond en 2011. Face à une facture qui menace de s'alourdir, Berlin a accru la pression sur les chômeurs : l'agence pour l'emploi a demandé à plus de 65 000 foyers de réduire leurs loyers en 2011.

1300
foyers berlinois au moins ont dû plier bagage l'année dernière, contre 428 en 2009.

SOUS-LOUER UNE PIÈCE OU DÉMÉNAGER...

En sous-louant par exemple une chambre, ou en prenant la différence à leur charge. Voire, en tout dernier ressort, en changeant de quartier. Plus de 1300 foyers berlinois ont ainsi dû plier bagage l'année dernière, contre 428 en 2009.

Seules exceptions, les mères célibataires, personnes handicapées ou encore personnes âgées de plus de 60 ans, pour lesquelles l'agence pour l'emploi tolère un dépassement du seuil allant jusqu'à 10 %. *« Nous craignons que les foyers qui reçoivent l'aide sociale soient repoussés hors du centre-ville, parce qu'ils n'y trouvent aucun logement »,* dénonce Elke Breitenbach, députée berlinoise du parti de gauche die Linke, qui redoute un scénario à la parisienne.

« Les déménagements sont rares et ne représentent qu'une des nombreuses mesures destinées à faire baisser les coûts », tient-on à préciser au Sénat berlinois – le gouvernement de la ville-Land –, qui récuse le terme de « déménagement contraint » (*Zwangsumzüge*) employé dans la presse.

> « Les propriétaires spéculent et préfèrent attendre pour vendre plutôt que louer. »
>
> **REINER WILD,** PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION DES LOCATAIRES BERLINER MIETERVEREIN

Le Sénat de Berlin a décidé de relever en avril le seuil de référence à partir duquel la collectivité intervient. Le plafond, modifié une seule fois depuis 2005, est ainsi relevé de 378 à 394 euros brut (chauffage compris) pour un logement d'une personne, ou encore de 619 à 665 euros pour un foyer parental avec deux enfants.

POUR LA VILLE, UNE FACTURE DE 1,4 MILLIARD D'EUROS

Si les partis conservateur CDU et social-démocrate SPD, qui forment une coalition au gouvernement du Land, se satisfont de ce nouveau seuil, qui doit être corrigé tous les ans en fonction de l'évolution du *Mietspiegel* et des coûts de l'énergie, ce dernier est très critiqué par l'opposition. *« C'est très loin d'être suffisant,* martèle Elke Breitenbach. *Il est impossible de se loger aujourd'hui dans de nombreux quartiers de Berlin avec un tel niveau de prix. »*

L'association Berliner Mieterverein juge également ce plafond largement trop bas. Selon une étude réalisée par l'institut de recherches Topos, 70 000 foyers habitent toujours dans des appartements aux loyers trop élevés, après relèvement du seuil. *« Ces foyers qui doivent payer la différence de loyer ne peuvent tenir que quelques mois »,* raconte Reiner Wild. Le relèvement du barème en avril représente une charge additionnelle de 11 millions d'euros par an pour la ville-État de Berlin sur une facture totale d'environ 1,4 milliard d'euros, dont environ un tiers est pris en charge par l'État fédéral.

L'association des locataires de Reiner Wild réclame un nouveau relèvement du plafond correspondant à une dépense supplémentaire de 25 millions d'euros pour an. ▼

Avec Coca-Cola, les Russes passent au vert

NOUVEAU ET INTÉRESSANT **Le géant américain a proposé à la commune de Solnetchnogorsk, dans la banlieue de Moscou, d'organiser le recyclage des bouteilles en plastique. Une première en Russie, et qui rencontre un succès indéniable auprès des habitants.**

EMMANUEL GRYNSZPAN, À MOSCOU

Pour un immense pays comme la Russie, le démarrage est pour le moins modeste. Le tri des déchets qui a été mis en place ne concerne, pour le moment, que les bouteilles en plastique. Et encore, pas partout, seulement à Solnetchnogorsk, une modeste ville de la grande banlieue moscovite. Cent bacs grillagés disséminés sur le territoire le plus écolo du pays. Depuis un peu plus d'un an, des banderoles et des affiches invitent les habitants à faire « tourner la bouteille » (sans aucun sous-entendu à l'alcool...).

L'usine Plarus est la seule de Russie à vendre du plastique recyclé utilisable pour l'emballage alimentaire. [ILIYA PITALEV/ RIA NOVOSTI]

UN PARTENARIAT GAGNANT-GAGNANT

Cette initiative « verte » trouve son origine à la conjonction de trois facteurs : la présence d'une importante usine de recyclage de plastique (Plarus), la bonne volonté de la municipalité et la proximité d'une usine d'embouteillage de Coca-Cola. En fait, l'idée du tri vient du géant américain, principal producteur de boissons non alcoolisées et par conséquent l'un des principaux « fournisseurs » de bouteilles en plastique à jeter. Le groupe américain et sa filiale européenne Coca-Cola Hellenic ont choisi la ville de Solnetchnogorsk pour ce projet pilote en raison de la présence d'un partenaire industriel local spécialisé.

Tout le monde est gagnant dans ce partenariat : la ville fait des économies en ramassage des déchets et le maire s'offre une bonne image. Idem pour Coca-Cola qui tient à redorer son blason, terni par les accusations des quelques rares écologistes russes. Quant à l'entreprise Plarus, elle augmente sans effort financier son chiffre d'affaires et profite des nouvelles technologies de recyclage importées d'Europe et des États-Unis fournies par le géant d'Atlanta.

La chaîne de recyclage fonctionne de manière très classique : des employés de Plarus collectent les bouteilles jetées dans les cages. À l'usine, le plastique est transformé en granules qui sont ensuite revendus à des fabricants d'emballages plastiques. Plarus n'a aucun mal à vendre sa production et pour cause : c'est la seule usine du pays à vendre du plastique recyclé utilisable pour l'emballage alimentaire. Le seul problème auquel se heurte l'entreprise est lié aux colles utilisées par les fabricants de bouteilles. Ces derniers ont parfois recours à des adhésifs synthétiques pour les étiquettes (pratique interdite en Europe), adhésifs qui gênent, voire qui empêchent, le recyclage du plastique. Et c'est dommage : Plarus chiffre en effet à 35 % le volume de plastique non recyclable. Il va donc falloir que l'échelon fédéral se mobilise pour donner un coup de pouce à ce type d'initiative.

Au final, l'expérience a été globalement bien accueillie par les habitants, puisqu'une bonne moitié des bouteilles en plastique vendues dans la ville vont directement dans les bacs métalliques colorés en vert. Un résultat plutôt positif dans un pays où la problématique de l'environnement est loin d'être aussi présente qu'en Europe de l'Ouest. Seul hic : plusieurs bacs métalliques ont disparu... pour être « recyclés » en cages à lapin par des éleveurs. ▼

Repères

LE RECYCLAGE À SOLNETCHNOGORSK
- **100 containers** pour une ville de 60 000 habitants.
- **65 tonnes de bouteilles** recyclées depuis octobre 2011.
- **35 % des bouteilles collectées** ne sont pas recyclables.

CONSOMMATION DE BOUTEILLES
- **150 000 tonnes** par an à Moscou.
- **800 000 tonnes** par an en Russie.

DÉGRADATION
- **Il faut 50 ans** en moyenne à une bouteille en plastique pour se dégrader.

ON EN PARLE À BRUXELLES

LE CARNET DE NOTRE CORRESPONDANTE, FLORENCE AUTRET

© DR

Quand Aurélie fait son cinéma

La ministre française de la Culture devait se sentir portée par des sandales ailées, la semaine dernière à Bruxelles, quand un certain Démosthène l'a invitée à faire ses débuts d'oratrice dans le monde sinueux de la diplomatie européenne. Son homologue chypriote George Demosthenous, puisque c'est de lui qu'il s'agit, avait en effet convié à la table des ministres de la Culture des vingt-sept, le grand prêtre de la concurrence européenne, Joaquín Almunia. Devant lui, Aurélie Filippetti a laissé libre cours à ses talents oratoires pour défendre, non la liberté d'Athènes, mais l'industrie cinématographique française dont l'Espagnol ne goûte guère les régimes d'aide byzantins. Depuis, la guerre de l'intox fait rage pour savoir si la Commission renoncera à ses projets d'écrêtement des aides, ou bien si la fronde menée par la France en aura raison.

« Aucune voix ne s'est exprimée contre la position de la ministre. Et le Royaume-Uni s'est exprimé », précisait une source, dans un style très classique, peu après la réunion. *« Donc le Royaume-Uni et les autres sont du côté de la France »*, aurait-elle dû ajouter pour compléter son syllogisme. Peu après sa réunion bruxelloise, notre messagère de la culture s'est envolée pour Berlin en compagnie d'Éric Garandeau, le président du Centre national du cinéma (CNC), afin de tenter de consolider un début de coalition. L'issue de la guérilla qui a commencé en mai dernier autour de la question dite de la « territorialité » des aides est très incertaine. La territorialité consiste à imposer de dépenser sur le territoire l'essentiel du budget de production (jusqu'à 80 %) dès lors qu'un projet est soutenu (y compris dans une proportion bien moindre).

MAIS, LA MESSE N'EST PAS DITE. Depuis quelques années, les provinces européennes se livrent une concurrence de plus en plus forte pour récupérer une partie de la manne de la production cinématographique (2 milliards d'euros, rien qu'en France). Paris a depuis longtemps ajouté aux aides « classiques » accordées par le CNC des crédits d'impôts conséquents, particulièrement généreux pour les films étrangers tournés en France. Mais d'autres font plus. La concurrence est si rude que ce qui aurait dû être le symbole du cinéma gaulois, *Astérix et Obélix au service de sa majesté*, a été tourné en Irlande, en Hongrie et à Malte, car les crédits d'impôts y étaient plus élevés (lire *La Tribune Hebdo* du 12 octobre). Jusqu'il y a quelques mois, ces concurrents objectifs montraient un front relativement uni dans leur résistance aux visées simplificatrices de Bruxelles. En mai, le commissaire avait pointé du doigt deux sources de problème : primo, le principe de territorialité au cœur du régime français (jusqu'à 80 % de dépenses à réaliser sur le territoire et dans la filière nationale dès le premier euro d'aide perçu) ; secundo, les crédits d'impôt très généreux auxquels consentent certains, notamment le Royaume-Uni, pour récupérer des superproductions hollywoodiennes. Depuis, Joaquín Almunia a abandonné ses griefs contre les seconds sous la pression, peut-on imaginer, de leurs principaux bénéficiaires.

DU COUP, BRUXELLES NE PROPOSE PLUS, pour l'essentiel, que de limiter le principe de territorialité au montant de la subvention. En clair : pour un euro d'aide, un euro à remettre dans le circuit de la filière française, ce qui, selon les producteurs à peu près unanimes, aboutirait à une chute des aides sur ce critère et à une course au crédit d'impôt sans conditions.

La France se retrouve donc, en cette fin de négociation, en situation de reconstituer une coalition et de devoir démontrer les effets vertueux de son système sur le maintien de la filière et le développement des coproductions dont elle est le champion en Europe. La Commission, face à elle, ressemble à cet énarque qui demandait à un ingénieur allemand qui lui présentait sa nouvelle machine : *« En pratique, ça marche, mais en théorie ? »* Sûre de son bon droit, Aurélie Filippetti demande le « statu quo » qui, pour la Commission, « n'est pas une option ». À la première Philippique de Bruxelles devraient donc en succéder d'autres. Fin du film dans quelques semaines. ▼

LE BON PLAN La défiance vis-à-vis des marchés financiers conduit les particuliers à s'intéresser aux investissements dans l'économie réelle. Des investissements qui pourraient se concrétiser à travers le nouveau PEA dédié aux PME. En attendant sa création, d'autres dispositifs existent qui bénéficient, eux aussi, d'allégements fiscaux.

Les PME, un paradis fiscal pour petits épargnants

RACHEL MONTERO

Donner du sens à son épargne. Au-delà du ton accrocheur, ce slogan publicitaire recouvre une réalité : la nécessité pour les particuliers de comprendre les produits dans lesquels ils investissent, le rendement qu'ils peuvent en attendre ainsi que les risques encourus, mais aussi leur finalité voire leur utilité sociale.

« Aujourd'hui, les particuliers aiment bien connaître les entreprises dans lesquelles ils investissent, ou a minima savoir à quoi va servir leur épargne », précise Christophe Decaix, conseiller en gestion de patrimoine indépendant (CGPI), membre du réseau Infinitis.

Cette demande de sens pourrait être incarnée par le nouveau PEA (plan d'épargne en actions) dédié aux petites et moyennes entreprises (PME) dont la création a été annoncée récemment par le gouvernement de Jean-Marc Ayrault. Celui-ci devrait posséder les caractéristiques classiques d'un PEA, à savoir une exonération totale d'impôt sur les plus-values pour une détention au minimum de cinq ans et un assujettissement aux seuls prélèvements sociaux qui s'élèvent actuellement à 15,5 %. Une aubaine en comparaison à l'ensemble des produits financiers dont la fiscalité devrait grimper, à la suite de l'adoption du projet de loi de finances 2013.

Mais, au-delà de l'intérêt fiscal, le PEA-PME pourrait intéresser les particuliers à la recherche d'investissements dans l'économie réelle, palpables et surtout compréhensibles. Bref, des investissements porteurs de sens.

En effet, à travers ce produit les épargnants pourraient connaître les entreprises dans lesquelles ils investissent, leur profil, leur plan d'affaires, leurs projets, voire avoir une relation de proximité avec elles. *« Les particuliers pourraient être intéressés à investir dans des PME qu'ils connaissent par le biais de leur réseau ou de leurs relations, tout en bénéficiant d'une exonération totale sur les plus-values »*, indique Christophe Decaix.

Les entreprises innovantes devraient être éligibles au nouveau PEA dédié aux PME, annoncé par le gouvernement. Ici, Fleur Pellerin, ministre déléguée chargée des PME, de l'Innovation et de l'Économie numérique, en visite au siège de venteprivee.com, en compagnie du PDG Antoine Granjon. [MARLENE AWAAD/IP3]

LA RÉDUCTION DES AVANTAGES FISCAUX A PROVOQUÉ UNE BAISSE DE LA COLLECTE POUR LES FIP ET LES FCPI

	2008	2009	2010	2011
Collecte en millions d'euros FIP + FCPI	2100	963	894	730

Source : AFIC

LES FCPR DEVRAIENT ÊTRE ÉLIGIBLES AU PEA-PME

Ce type d'investissement en direct peut toutefois présenter des dangers. Par conséquent, il est plus vraisemblable qu'une fois le texte adopté, les banques proposent aux particuliers d'investir plutôt dans des fonds qui permettent, en diversifiant les investissements, de réduire le risque, ce qui n'empêchera pas les banques ou les réseaux de distribution de délivrer des informations sur les projets financés. Les fonds communs de placement à risque (FCPR) investis dans des entreprises innovantes ou encore dans des entreprises solidaires devraient théoriquement être éligibles au PEA-PME.

Si ces deux véhicules ont vocation à financer des PME, ils interviennent dans des domaines très différents. Les FCPR investis dans des entreprises innovantes s'adressent par exemple à des entreprises des secteurs du e-business ou encore dans les biotechnologies. Ils interviennent à la fois en période d'amorçage pour le lancement de start-up et dans des phases de développement, et visent une rentabilité assez élevée.

La performance moyenne enregistrée par le capital investissement étant de l'ordre de 8 % avec en contrepartie une faible liquidité de ces fonds. Une « illiquidité » qui ne posera pas problème dans le cadre des PEA, puisque les investissements réalisés au sein de cette enveloppe fiscale doivent être conservés sur une période longue.

FONDS SOLIDAIRES OU RÉGIONAUX, MICROCRÉDIT…

Du côté des fonds solidaires, les performances sont moindres, elles sont comprises entre 0 et 2 %, cependant leur but n'est pas de faire du profit à tout prix, mais surtout de financer des entreprises d'insertion ou spécialisées dans le logement social ou encore des organismes qui octroient des microcrédits.

Il s'agit dans ce cadre de soutenir des entreprises qui n'ont pas accès au crédit bancaire. Dans certains cas, ces financements peuvent intervenir dans le cadre d'une proximité régionale. C'est le cas notamment des fonds proposés par le groupe Humanis qui dispose d'une gamme de fonds solidaires régionaux. *« Nous disposons d'une gamme de sept fonds régionaux socialement responsables et solidaires, leur objectif est de réinjecter des fonds dans les PME régionales à travers plusieurs prismes que sont le microcrédit, le logement des publics en difficulté et l'insertion par l'emploi. Nous souhaitons actuellement valoriser ces fonds car ils permettent de donner du sens au placement et intéressent à ce titre les particuliers »*, indique Michel Girardon directeur assurance-vie, épargne retraite et salariale chez Humanis.

En attendant la création du futur PEA-PME, les particuliers qui souhaitent soutenir les entreprises françaises, et notamment les plus petites d'entre elles qui peinent à lever des fonds, peuvent en effet le faire en utilisant d'autres véhicules d'investissement qui bénéficient eux aussi d'une fiscalité attractive.

QUELQUES NICHES FISCALES POUR L'INNOVATION

Un certain nombre de contrats d'assurance-vie proposent des fonds solidaires, c'est le cas notamment de ceux promus par la Carac ou encore par Avip. Ces fonds sont accessibles dans le cadre de contrats en unités de comptes (UC) et bénéficient des mêmes avantages fiscaux. Là encore, du côté des performances, pas de miracle à attendre, juste une préservation du capital, l'objectif de ces investissements étant avant tout social.

En ce qui concerne les fonds investis dans l'innovation, les particuliers peuvent utiliser des fonds d'investissement de proximité (FIP) ou des fonds commun de placement dans l'innovation (FCPI). Les investissements réalisés dans ces fonds sont déductibles du revenu dans la limite des niches fiscales, soit pour 2012, 18 000 euros plus 4 % du revenu imposable.

Mais attention, dès l'année prochaine, le plafond des niches fiscales devrait être réduit à 10 000 euros. Une réduction qui laisse quand même un peu de marge pour investir dans des PME, tout en bénéficiant d'allégements fiscaux.

Du côté des performances, celles-ci sont très disparates d'un groupe à l'autre. Par conséquent, il faut bien choisir son gestionnaire, en ayant recours à des spécialistes de la gestion du patrimoine qui puissent indiquer les maisons les plus performantes et celles qui attirent la collecte. ▼

Économie réelle ? Pas si simple…

La notion d'économie réelle s'apparente aux échanges de biens, de travail – et aussi de capitaux, mais en dehors de leur usage spéculatif. Cette segmentation est toutefois contestée, car elle laisse entendre que l'activité boursière et financière n'apporterait rien à l'économie.

C'est le moment d'acheter un ryad de rêve au Maroc

INVESTIR AUTREMENT

Avec des prix en baisse de 30 % depuis 2008, le Maroc est redevenu un marché intéressant pour une résidence secondaire.

MARIE PELLEFIGUE

Vous rêvez de devenir propriétaire d'une maison de caractère où passer vos vacances en famille, pas trop loin de chez vous ? Alors achetez au Maroc ! Vous y trouverez, sans aucun problème, des prix nettement moins élevés qu'en France.

À trois heures d'avion de Paris, sans décalage horaire important (une heure de moins), le Maroc se place en tête de toutes les destinations intéressantes d'un point de vue investissement immobilier.

Dans ce royaume d'Afrique du Nord, Marrakech, au sud, et Tanger, au nord, comptent une population occidentale importante. Doté d'un aéroport international, Marrakech affiche des prix relativement attrayants : entre 2 000 et 3 000 euros le mètre carré. *« Dans la Médina, il faut compter entre 200 000 et 300 000 euros pour un ryad de quatre chambres en bon état, et un appartement de 100 m² dans le quartier de l'Hivernage vaut autour de 200 000 euros »*, confie Séverine de Freycinet, directrice d'Émile Garcin Marrakech.

TANGER MOINS CHER QUE MARRAKECH

À Tanger, les tarifs sont moins élevés : *« Une maison ancienne dans la Médina ou la Casbah coûte entre 150 000 et 250 000 euros »*, note Jérôme Guérin, directeur d'Émile Garcin à Tanger.

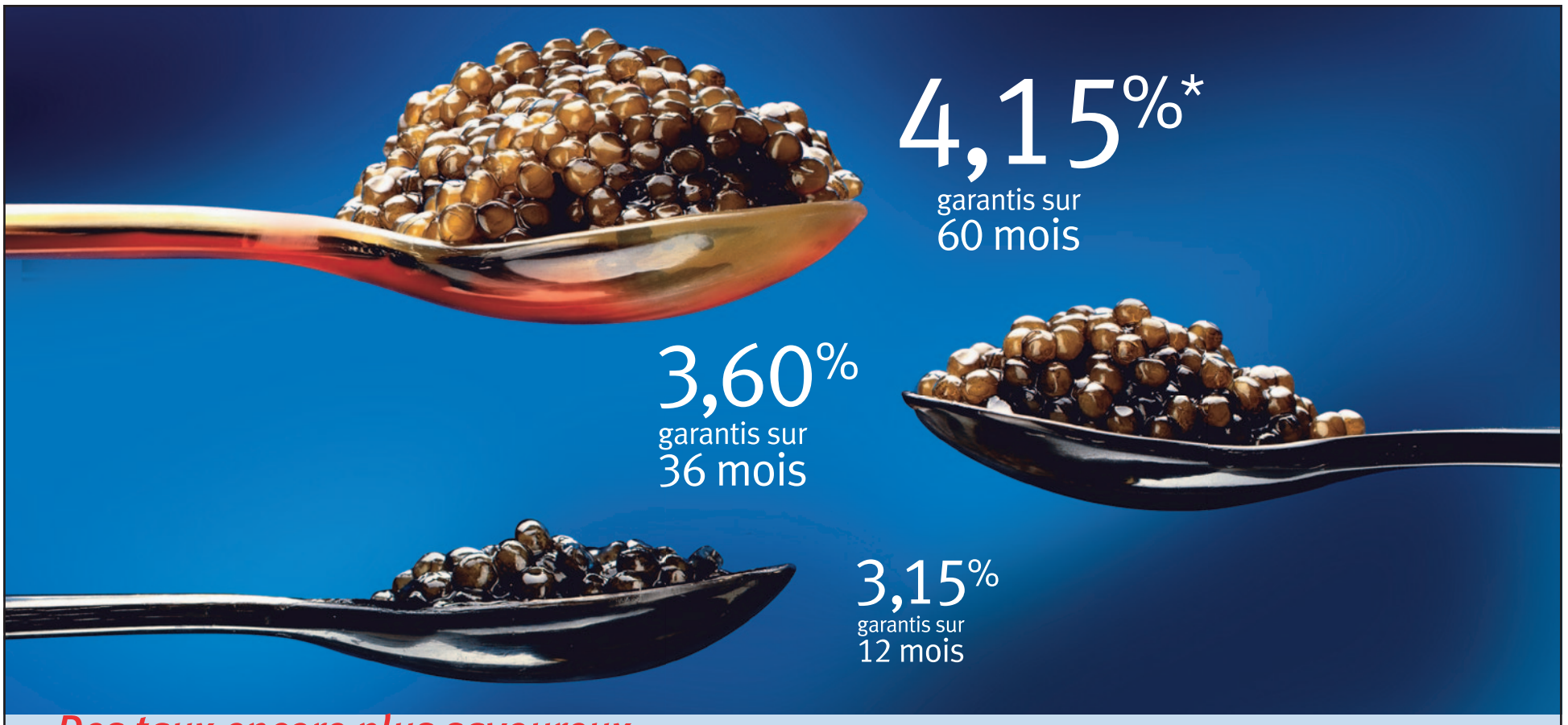
Une fois que vous aurez trouvé votre bien, il est indispensable de vous entourer de professionnels pour finaliser la vente Au Maroc, le droit de propriété n'est pas tout à fait le même qu'en France. *« Certains titres de propriété sont "adulaires", et non fonciers. Dans ce cas, plusieurs héritiers indivisaires peuvent se manifester après la vente, et réclamer à l'acheteur un dédommagement »*, prévient Jérôme Guérin. Pour acheter votre bien, si vous avez recours au crédit, vous pouvez vous adresser à une banque locale.

Mais *« il faudra quasiment toujours un apport de l'ordre de 30 à 50 % »*, explique Philippe Taboret, directeur général adjoint de Cafpi.

Ouvrez un compte en dirhams convertibles, sinon vous ne pourrez pas rapatrier vos capitaux si vous décidez de revendre ou simplement de louer votre ryad. Sans oublier de le déclarer au fisc français, au risque de vous faire redresser.

Dernier conseil, *« en matière de succession, la loi française renvoie au lieu de localisation du bien immobilier »*, précise Patrice Bonduelle, notaire chez Michelez & Associés. Donc, afin d'éviter de futurs problèmes entre vos héritiers, il vous faut rédiger un testament auprès d'un professionnel local, et bien sûr tenir votre notaire de famille informé de son existence. ▼

Marrakech est devenu l'une des résidences internationales les plus prisées des personnalités. Ici, une vue du ryad du peintre chilien Claudio Bravo. [PHILIPPE SAHAROFF/PHOTONONSTOP]



Des taux encore plus savoureux pour une épargne d'excellence !

Compte à Terme VTB Direct

Le Compte à Terme VTB Direct est la solution idéale pour allier sécurité et performance pour votre épargne. **Vous choisissez la durée de placement (3, 6, 9, 12, 18, 24, 36, 48 ou 60 mois)** et nous vous garantissons un taux durant la totalité de cette période.

Plus la durée est longue, plus le taux augmente. Et ce, sans aucun frais et sans changer de banque ! Découvrez sans plus attendre le Compte à Terme VTB Direct sur **www.vtb-direct.com**

VTB
VTB Bank (France) SA

www.vtb-direct.com, 0800 002 196 (Appel gratuit depuis un poste fixe)

* Le taux annuel de 4,15% est garanti pour un placement de 60 mois. Le montant minimum d'ouverture d'un Compte à Terme (CAT) est de 5 000 €. Taux brut annuel nominal en vigueur pour toute souscription effectuée le 13 septembre 2012. Les taux proposés sont susceptibles d'être révisés, renseignez-vous sur www.vtb-direct.com. D'autres offres de CAT et leurs conditions d'ouverture et de fonctionnement sont également disponibles sur le site. VTB Bank (France) SA, Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au Capital de 185 343 812 Euros, est un établissement de crédit dont le siège social est situé au 79-81 Boulevard Haussmann 75382 Paris cedex 08 - France. N° SIRET : 562 061 671 00011. Réalisation : M E U R A

Crédit photo : Getty Images

LA « COLOCALISATION », VOIE D'AVENIR EN MÉDITERRANÉE

Si l'on retient le postulat selon lequel l'Europe et le sud méditerranéen ont un destin commun, dans le cadre d'une grande région euroméditerranéenne à construire, comment créer une chaîne de valeur partagée et également profitable, au Nord comme au Sud ?

© JEAN-MICHEL RILLON

JEAN-LOUIS GUIGOU
DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL, FONDATEUR DE L'INSTITUT DE PROSPECTIVE ÉCONOMIQUE DU MONDE MÉDITERRANÉEN (IPEMED, PARIS)

L'Europe a épuisé les charmes des délocalisations sauvages. Elle y a perdu des usines et des emplois par milliers. Désormais, elle recherche de nouveaux relais de croissance qui peuvent venir des Pays du sud et de l'est de la Méditerranée (Psem).

Certes ! Mais à condition de proposer un partenariat qui permette de passer de l'approche qui favorise les « délocalisations » à la dynamique des « colocalisations ». L'extension du système productif européen dans les pays du Sud est difficile et prendra du temps du fait de la nécessité de la mise en place par ces pays de réformes structurelles (protection sociale, fiscalité, environnement, climat des affaires etc.) pouvant leur permettre d'intégrer des chaînes de valeur. Comment faire dès maintenant pour construire l'avenir ?

COLOCALISER, C'EST CRÉER UNE CHAÎNE DE VALEUR EUROMÉDITERRANÉENNE INTÉGRÉE

La réponse passe par de nouvelles relations Nord-Sud dans lesquelles d'une part l'accès au marché européen et français serait fonction de plus de convergence normative entre l'Europe et les Psem, et d'autre part les entreprises du Nord développant leur production au Sud feraient des Psem des partenaires intégrés dans la chaîne de valeur et non de simples exécutants. La proximité géographique et culturelle des Psem avec l'Europe et la France rend possible un partenariat plus progressif, mutuellement avantageux sur le long terme. C'est ce que signifie le terme de « colocalisation » : un partage de la chaîne de valeur entre Nord et Sud qui soit négocié et s'appuie sur des complémentarités durables – typiquement entre pays industriels et pays en développement d'une même région géographique.

Pourquoi le temps est-il venu pour passer à la colocalisation ? Plusieurs conditions sont aujourd'hui réunies pour une véritable stratégie de colocalisation des entreprises sur les deux rives de la Méditerranée : d'une part l'Europe et la France en particulier ont besoin de nouveaux relais de croissance pour faire face à leurs limites conjoncturelles (consommation atone, investissement ralenti par la rareté du crédit bancaire, exportations en berne) et structurelles (population vieillissante, croissance inférieure à 1 %), sans pour autant se limiter à la délicate aventure des délocalisations lointaines ; d'autre part, les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée ne disposent pas individuellement de tous les moyens nécessaires pour poursuivre leur décollage économique – condition indispensable à la réussite de leur transition démocratique.

La colocalisation est une implantation stratégique qui vise à redéployer de manière concertée et efficace l'appareil productif. Managée de manière équilibrée entre Nord et Sud, une colocalisation est efficace à long terme car elle répond à des objectifs communs (formation, transferts de technologie, dynamisation des territoires, entraînement des sous-traitants locaux). Elle est vertueuse car elle met en œuvre une stratégie de production (créations de filières au Sud, comme l'ont fait les pays en développement asiatiques) partageant la valeur entre plusieurs pays, et non pas limitée à une sous-traitance ou à un acte de commerce. Elle s'inspire de l'expérience allemande avec les pays d'Europe centrale et orientale, qui consiste à externaliser des fragments de la chaîne de valeur dans les pays voisins dont les coûts sont moindres et les complémentarités évidentes.

> « Le concept de colocalisation avec les pays du Sud s'inspire de l'expérience allemande avec les pays de l'Est. »

L'Europe – la France en particulier – et les Psem pourraient capitaliser sur les expériences réussies de colocalisation en vue de créer une grande région euroméditerranéenne et demain une grande région associant l'Europe, la Méditerranée et l'Afrique – l'Afrique, qui comptera deux milliards d'habitants en 2050, devrait être le prochain relais de croissance de l'Europe et des Psem.

Les investissements européens dans les Psem sont encore faibles aujourd'hui, en partie parce que le risque perçu reste supérieur au risque réel. Or, le redéploiement de l'appareil productif dans les pays voisins, intermédiaires ou en développement, est non seulement la garantie de conserver un appareil de production sur son propre sol, mais aussi de le renforcer.

UNE STRATÉGIE CONCERTÉE DE CHOIX, DE RÉFORMES ET DE RESPONSABILITÉ SOCIALE

Il suppose une stratégie concertée quant aux filières à développer et au positionnement dans la chaîne de valeur : pour les pays du Nord, la question est de savoir en quoi ils sont compétitifs afin de se placer de manière intelligente ; pour les pays du Sud, il s'agit de penser leur compétitivité en termes de crédibilité, selon le positionnement choisi.

Que faire pour favoriser la colocalisation en Méditerranée ? Les Psem doivent mettre en œuvre des réformes pour lesquelles ils pourraient bénéficier de l'expertise européenne et française : sécurité juridique des investissements à long terme, émergence d'un secteur privé local dynamique et un modèle administratif déconcentré favorisant les responsabilités des acteurs locaux, mise à niveau du système éducatif pour l'adapter aux besoins des entreprises, effort en matière d'infrastructures, d'apprentissage des langues étrangères.

De leur côté, les entreprises du Nord doivent s'engager pour s'implanter dans un esprit de responsabilité économique, sociale et environnementale, partager la valeur ajoutée, favoriser la mobilité des cadres, appuyer au Sud la mise en place de programmes de formation professionnelle et d'apprentissage adaptés aux besoins du marché du travail, accepter que les capitaux du Sud soient introduits dans leurs établissements du Sud mais aussi dans les sociétés du Nord. ▼

FOCUS

Les entreprises pro-EuroMed s'organisent

La complémentarité économique, la proximité géographique et culturelle de l'Europe et des Pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée constituent des opportunités que ni les uns ni les autres ne peuvent négliger. Pour accélérer l'intégration de la région, par l'économie, Ipemed a lancé en 2009 un mouvement de chefs d'entreprises : l'Euro-Mediterranean Competitiveness Confederation (EMCC).
Alors que des crises profondes traversent la Méditerranée, il est nécessaire aujourd'hui que ce mouvement se développe et agisse comme une confédération puissante, capable d'accélérer l'histoire. Ce mouvement international d'ampleur, paritaire Nord-Sud, mobilise un grand nombre de leaders économiques des deux rives partageant la même conception du développement : productif, durable, solidaire ; et la même exigence éthique, sociale et environnementale de l'entreprise.
Il a vocation à être le porte-voix des entreprises en Méditerranée auprès des plus hautes instances politiques de la région. Parmi les principaux adhérents : les Groupes GDF SUEZ, Suez Environnement, Indevco (Liban), Crédit agricole du Maroc, CaixaBank, la Poste, Air France, la Caisse des dépôts...
L'adhésion est ouverte à tous les acteurs économiques qui s'intéressent à la Méditerranée.
Contact : www.ipemed.coop ▼

LA TRIBUNE
http://www.latribune.fr
La Tribune
18, rue Pasquier, 75008 Paris
Téléphone : 01 78 41 40 93.
Pour joindre directement votre correspondant, composer le 01 78 41 suivi des 4 chiffres mentionnés entre parenthèses.

SOCIÉTÉ ÉDITRICE
LA TRIBUNE NOUVELLE. S.A.S.
au capital de 3 200 000 euros.

Établissement principal :
18, rue Pasquier, 75008 Paris
Siège social : 10, rue des Arts, 31000 Toulouse. SIREN : 749 814 604

Président-directeur général, directeur de la publication :
Jean-Christophe Tortora.

RÉDACTION
Directeur de la rédaction : Éric Walther.
Directeur adjoint de la rédaction : Philippe Mabille.
➔ **ÉCONOMIE Rédacteur en chef :** Robert Jules. **Rédacteur en chef adjoint :** Romaric Godin. Ivan Best, Jean-Christophe Chanut, Fabien Piliu, Sophie Péters. ➔ **ENTREPRISE Rédacteur en chef :** Michel Cabirol. **Rédacteurs en chef adjoints :** Delphine Cuny, Fabrice Gliszczynski. Sandrine Cassini, Marie-Caroline Lopez, Dominique Pialot, Alain-Gabriel Verdevoye. ➔ **FINANCE Rédactrice en chef :** Pascale Besses-Boumard. **Rédactrice en chef adjointe :** Séverine Sollier. Laura Fort, Christine Lejoux, Sophie Rolland, Mathias Thepot. ➔ **Édition :** Jean-Pierre Alesi. ➔ **Correspondants :** Florence Autret (Bruxelles). **Rédacteur en chef Hebdo :** Jean-Louis Alcaïde. Jean-Pierre Gonguet.

LATRIBUNE.FR
➔ **Rédactrice en chef :** Perrine Créquy.

RÉALISATION R&A
➔ **Direction artistique :** Anne Terrin.
➔ **Rédacteur en chef édition :** Alfred Mignot.
➔ **Secrétaire de rédaction :** Sarah Zegel.
➔ **Révision :** Cécile Le Liboux, Francys Gramet.
➔ **Infographies :** ASKmedia.

ACTIONNAIRES
Groupe Hima, Hi-media/Cyril Zimmerman, JCG Medias, SARL Communication Alain Ribet/SARL, RH Éditions/Denis Lafay.

MANAGEMENT
Vice-président en charge des métropoles et des régions Jean-Claude Gallo. **Conseiller éditorial** François Roche. **Directrice Stratégie et Développement** Aziliz de Veyrinas (40 78).

Directrice de publicité Clarisse Nicot (40 79). **Directeur de publicité** Guillaume de Carné (40 76). **Directeur nouveaux médias** Thomas Loignon. **Abonnements** Dorothée Rourre (44 22).
Imprimeries IPS, ZA du Chant des Oiseaux, 80800 Fouilloy. N° de commission paritaire : 0514 C 85607.
ISSN : 1277-2380.
Un supplément gratuit
LA TRIBUNE DES RÉGIONS est inséré dans cette édition, ainsi qu'un supplément LA TRIBUNE WOMEN'S AWARDS.

LA DÉMONSTRATION FAITE EN GRÈCE N'EST PAS CELLE ESPÉRÉE...

AU CŒUR DE LA CRISE Le sauvetage de la Grèce, qui était d'abord celui des banques, est devenu celui de ses créanciers publics, mais la restructuration de la dette va devoir se poursuivre.

© DR

FRANÇOIS LECLERC
ANCIEN CONSEILLER AU DÉVELOPPEMENT DE L'AGENCE FRANCE-PRESSE
Il tient la chronique de « L'actualité de la crise » sur le blog de Paul Jorion. Il est l'auteur de *Fukushima, la fatalité nucléaire* (éditions Osez la République Sociale !, octobre 2012, 11 €).

Le énième sauvetage de la Grèce est encore suspendu au résultat de l'opération de rachat de sa dette et de la décision du FMI qui en dépend. Un répit en est espéré, mais de quelle durée ?

Les enseignements de ces sauvetages et de leurs ratés successifs dépassent le cas grec et induisent un profond doute quant à la poursuite de la stratégie européenne actuelle de désendettement. Doute déjà exprimé par le FMI et l'OCDE. À moins de mettre encore plus radicalement en cause cette stratégie. Moins spectaculaire, la situation de l'Irlande ou du Portugal aboutit à une lente dégradation de même nature. Dans le cas de l'Espagne, les mesures prises pour retarder la demande d'un « plan de sauvetage » produisent déjà des effets identiques.

STRATÉGIE DÉFAILLANTE, POLITIQUE DU DÉNI : EFFET BOOMERANG ASSURÉ...

Partout, les coupes budgétaires entraînent une diminution du PIB plus forte que prévue et des « multiplicateurs budgétaires » (le ratio qui mesure ce rapport) plus élevés qu'estimé. Cet enchaînement irrésistible implique de dégager des excédents budgétaires primaires inatteignables, faisant obstacle à la réalisation des objectifs de désendettement. Mariano Rajoy, le chef du gouvernement espagnol, vient de reconnaître qu'il sera *« très difficile »* de respecter l'objectif pourtant déjà assoupli de réduction du déficit. De son côté, George Osborne, le chancelier de l'Échiquier, a affirmé que *« réduire la dette britannique et nous remettre de la crise financière va prendre manifestement plus de temps que ce que nous avions espéré »*.

L'évidence de cette impossibilité est cependant toujours niée au profit de colmatages au caractère dilatoire, amenant à s'interroger sur leurs effets en prenant la Grèce en exemple : permettent-ils de gagner du temps ou aboutissent-ils à en perdre ? Ne fallait-il pas procéder dès le début à une franche restructuration de la dette, au lieu de s'y résoudre petit à petit (en attendant de continuer), car le coût global de l'opération aurait été bien inférieur, comme vient de l'analyser Natixis* ?

> « Les aides actuelles des créanciers, désormais publics, sont accordées en grande part à fonds perdus. »

À quels résultats les dirigeants européens sont-ils en réalité parvenus ? Au transfert dans leurs propres livres de comptes, via notamment la BCE, de la dette des pays emportés par la tempête qui figurait auparavant dans ceux des banques privées ! Creusant ainsi le piège devant lequel ils se trouvent, péniblement contourné par une restructuration qui n'avoue pas son nom. Précisément ce que Moody's a sanctionné en dégradant la note du FESF et du MES, en raison de la fragilité accrue de leur montage financier, qui se précise.

Quoi qu'il en soit, le Rubicon a été franchi, le sauvetage de la Grèce, qui était d'abord celui des banques, est devenu celui de ses créanciers publics, mais la restructuration de la dette va devoir se poursuivre... Un précédent a été créé qui s'entoure dans l'immédiat de faux-semblants : un transfert des profits de la BCE qui ne franchit pas la ligne rouge du financement direct d'un État, l'illusion accordée au FMI que la dette va à nouveau devenir soutenable. Elle repose sur l'hypothèse particulièrement optimiste selon laquelle l'excédent budgétaire primaire va se maintenir à 4,5 % du PIB et la croissance nominale va rebondir à 4 % annuels.

Les pertes devront être un jour constatées par des créanciers désormais publics, impliquant que leurs aides actuelles – qui permettent accessoirement de financer les déficits, mais surtout de faire rouler leurs créances – sont prêtées pour leur grande part à fonds perdus. Pour la première fois, Angela Merkel vient d'envisager une restructuration de la dette grecque, en la conditionnant au retour d'un excédent budgétaire primaire, avec l'espoir d'une stabilisation de la dette. Cela sonne comme la première mise en cause d'une stratégie défaillante. ▼

* Natixis. « Flash économie » n° 828, du 29 novembre 2012.

COMPÉTITIVITÉ : ET SI L'ON PARLAIT MANAGEMENT ?

AU CŒUR DE L'ENTREPRISE Sur le point de la participation des salariés à la gestion des entreprises, le rapport Gallois a été recalé par le gouvernement Ayrault. Dommage ! car plusieurs indicateurs montrent que la compétitivité passe aussi par une plus forte implication des salariés...

© DR

PATRICE ROUSSEL
DIRECTEUR DU CENTRE DE RECHERCHE EN MANAGEMENT DE TOULOUSE

Le rapport Gallois a mis au deuxième rang des mesures nécessaires à l'amélioration de la compétitivité des entreprises une plus forte association des salariés à leur gouvernance. Il préconisait la présence obligatoire de quatre représentants des salariés au sein des conseils d'administration des sociétés de plus de 5 000 employés, avec voix délibérative. Un pas important sur la voie d'une cogestion à l'allemande. Mais le gouvernement Ayrault a préféré ne pas s'engager, désignant une commission d'études pour réfléchir, en 2013, à la présence, éventuelle de deux représentants des salariés dans les CA, sans obligatoirement de droit de vote... La participation des salariés à la gestion des entreprises ne figure visiblement pas dans les priorités de l'exécutif. Au mois d'août dernier, une mesure prise dans la torpeur de l'été a d'ailleurs augmenté de 150 % la fiscalité sur l'intéressement, la participation et l'épargne salariale. Pour les entreprises les plus investies, qui attribuaient à leurs employés jusqu'à trois ou quatre mois de salaires variables par an, cette réforme va engendrer une brusque montée des charges, et selon toute vraisemblance, les dispositifs existant vont peu à peu s'étioler.

Faut-il s'en inquiéter ? La participation financière, telle qu'elle existe actuellement en France, souffre de nombreuses imperfections. Moins de 60 % des salariés sont concernés, ceux travaillant dans les petites entreprises étant largement exclus. Dans nombre de grosses PME et grands groupes, elle est souvent utilisée comme un mécanisme d'optimisation fiscale et de flexibilité de la masse salariale, sans véritable droit de regard des salariés sur la gestion. Mais ce n'est pas partout le cas.

LA PARTICIPATION ENGENDRE UNE HAUSSE DE L'IMPLICATION ET DE LA MOTIVATION

Plusieurs travaux de recherche ont démontré au cours des années 1990 que lorsque les équipes de direction s'engageaient véritablement, la participation engendrait une hausse sensible de l'implication et de la motivation, leviers majeurs de la compétitivité. Dans des sociétés comme Eiffage, Siemens ou Dassault, les accords d'intéressement ont montré des résultats particulièrement positifs lorsque les objectifs étaient déterminés par les salariés eux-mêmes au niveau des équipes, et quand ces objectifs étaient non financiers, mais qu'ils concernaient le progrès : réduction des taux d'accidents du travail, de pannes, de retours de produits défectueux, croissance des innovations...

L'actionnariat salarié a aussi fait la preuve de son efficacité. Il a été démontré que les entreprises qui y recourent passent mieux le cap des crises économiques et sont plus performantes. La pratique est très répandue en France. Trente-quatre des cent entreprises les plus en pointe en Europe dans ce domaine sont françaises. Or la participation, les abondements et l'épargne salariale qui alimentent l'actionnariat salarié sont aujourd'hui menacés. L'implication des salariés dans la gouvernance des entreprises risque non pas de s'améliorer comme le préconise le rapport Gallois, mais bien plutôt de décroître.

Ce n'est pas le moindre des paradoxes des mesures annoncées par le gouvernement. Le crédit d'impôt va permettre d'alléger les prélèvements sur les entreprises à partir de 2014. Mais ce nouveau dispositif ne compensera que partiellement les charges supplémentaires votées en août et en octobre. De même, le gouvernement affirme vouloir soutenir la compétitivité, mais il plafonne le crédit d'impôt à 2,5 fois le salaire minimum. Or les entreprises tournées vers l'international sont souvent des entreprises de haute technologie, faisant travailler une majorité de cadres et d'ingénieurs. Elles seront ponctionnées en 2012 et 2013 et ne bénéficieront que partiellement du crédit d'impôt en 2014...

En réalité, la question d'une véritable baisse du coût du travail est toujours devant nous, et les bons résultats de nos voisins du nord doivent nous interpeller. Les salaires allemands comme scandinaves sont sensiblement plus élevés que les nôtres, mais leurs charges sociales sont très inférieures. Comment est-ce possible ? 60 % des Scandinaves sont syndiqués pour 8 % des Français. Les Allemands pratiquent largement la cogestion. Les deux confient la gestion de leurs cotisations volontaires à leurs syndicats. On ne parviendra pas à accroître la compétitivité des entreprises françaises sans donner une place aux salariés dans la gouvernance pour transformer ainsi en profondeur nos relations sociales, instaurer des relations de confiance et conduire les réformes nécessaires. ▼

ALAIN DININ

PRÉSIDENT DE NEXITY

« Réformer le droit pour résorber la crise du logement »

Comment résoudre le dramatique déficit de logements en France ? Le patron du groupe immobilier Nexity préconise notamment de pousser les compagnies d'assurance à revenir sur l'immobilier neuf locatif, tout en utilisant l'argent du doublement du plafond du Livret A.

PROPOS RECUEILLIS PAR PASCALE BESSES-BOUMARD

➔ ***LA TRIBUNE*** **– La crise du logement est une réalité en France. Aviez-vous vu venir ce problème ?**

ALAIN DININ – Cette crise est effectivement d'une ampleur sans précédent. Avec des niveaux de construction au plus bas depuis trente ans. Comment en est-on arrivé là ? Tout d'abord parce qu'en un quart de siècle, la France a vu le nombre de ménages s'accroître de sept millions, soit l'équivalent des Pays-Bas, sans que le parc locatif privé ne connaisse la moindre progression. Ensuite, parce que le phénomène d'accélération de l'augmentation de la population dans les grandes aires urbaines n'a été ni anticipé, ni pris en compte. Enfin, parce que le retard de production de logements neufs ces 20 dernières années s'est dramatiquement accumulé pour atteindre environ un million. Par ailleurs, de manière plus structurelle, la France souffre d'un mal que nul n'a encore pu combattre : un droit de l'urbanisme monstrueux pour qui veut construire un bâtiment. Une série de chiffres pour vous donner une idée de ses conséquences : en l'espace de dix ans, les prix et les coûts de construction ont été multipliés par deux. Les marges des promoteurs ont été divisées par deux et les prix des terrains ont été multipliés par... six. Et ce, compte tenu du nombre de règles à suivre, des délais imposés pour s'y conformer, sans parler des recours abusifs qui peuvent repousser de trois ou quatre ans tout projet. On comprend mieux dans ces conditions pourquoi un terrain doté d'un permis de construire sans recours est rare et cher...

➔ **Voyez-vous des solutions pour lutter contre cette tendance plus qu'inquiétante ?**

Bien sûr qu'il existe des solutions ! La plus importante à mes yeux passe d'abord par une réforme du droit de l'urbanisme. Et ce, de manière à simplifier l'obtention des permis de construire et surtout d'éliminer les recours abusifs. Cette réforme doit s'inscrire dans un plan quinquennal non susceptible d'être remis en cause à tout bout de champ. Pour redonner confiance à toutes les parties prenantes du logement, il faut stabiliser les aspects fiscaux. Pour moi, il existe une solution pérenne pour relancer l'accession à la propriété : il faudrait convaincre les compagnies d'assurance de revenir sur l'immobilier neuf locatif. Et ce, à l'intérieur de leur poche d'assurance-vie. Le mécanisme serait simple : elles acquièrent un programme neuf qu'elles donnent à bail à un organisme de logement social qui peut éventuellement faire de la location intermédiaire. Le complément de la ressource proviendrait du doublement du plafond du Livret A. Une inconnue demeure toutefois : quid de la revente du bien à terme ? Nous réfléchissons encore pour trouver une solution crédible. Il y a pourtant urgence à mettre en place des dispositifs efficaces. Rappelons que le recul actuel des mises en chantier représente 80 000 emplois de moins. Mais aussi un manque à gagner de 3 milliards d'euros pour l'État, sachant qu'en 2007, le secteur de la construction représentait 0,5 % de la croissance nationale.

➔ **Que pensez-vous du prochain dispositif Duflot ?**

Cécile Duflot est quelqu'un qui connaît bien la finance et le monde du social. Son projet a le mérite d'exister mais il est difficile de le juger aujourd'hui puisque l'on n'en connaît pas les modalités précises. Quels seront les niveaux de loyers, dans quelles zones ? Si les loyers sont compatibles avec un niveau de rendement correct pour les investisseurs, ce sera au mieux un Scellier social. Mais il ne faudra certes pas compter sur ce dispositif pour relancer la machine.

➔ **Comment Nexity, que vous dirigez, réussit-elle à gérer cette crise sans précédent ?**

Notre société a la chance d'être sur plusieurs métiers. La promotion, le tertiaire et les services. Les produits que nous commercialisons ne sont pas démesurément chers, aux environs de 200 000 euros l'unité. Du coup, nous réussissons plutôt bien à sortir par le haut du contexte actuel. Nous venons ainsi de publier une activité en retrait de 12 % sur le troisième trimestre quand celle de l'Hexagone affiche un recul de 30 %. Notre force réside dans notre carnet de commandes de 3,4 milliards d'euros, soit 19 mois d'activité, et notre capacité d'investissement constituée pour 275 millions d'euros de cash net de dette, et pour 410 millions d'euros de crédits confirmés auprès de nos banques. Ce qui nous permet même d'envisager des acquisitions. Soit des terrains situés sur le projet du Grand Paris, soit des administrateurs de biens pour consolider notre département actuel. 2012 devrait donc être une année correcte pour Nexity au regard de ce que l'on voit par ailleurs. 2013 devrait être du même niveau. Et 2014 l'année de la reprise. Du coup, l'entreprise est aujourd'hui dimensionnée comme il faut et je n'envisage aucune modification des organisations.

> « Il ne faudra certes pas compter sur le dispositif Duflot pour relancer la machine de la construction. »

➔ **Quid de la participation de BPCE au sein de votre capital ?**

Pour Nexity, BPCE est un excellent actionnaire. Il valide entièrement sa stratégie et ne remet jamais en cause son indépendance. Pour BPCE, Nexity est une participation – certes à un prix de revient élevé – qui verse des dividendes importants et qui ne présente aucun risque de structure financière. Bien entendu, en face des sujets de régulation bancaire (Bâle III), il est probable que BPCE aura à terme comme objectif de déconsolider cette participation. Dans une hypothèse minimale, pour descendre en dessous des 40 % détenus, les dirigeants actionnaires de Nexity peuvent envisager de se renforcer. Les autres hypothèses de sorties plus conséquentes ne m'apparaissent pas comme envisagées par BPCE. En ce qui me concerne, ces sujets ne m'amènent d'aucune façon à les prendre en compte dans la gestion de Nexity. ▼

Il est comme ça !

iPhone ou Samsung ?
iPhone.

lève-tôt ou couche-tard ?
Les deux.

Travail le week-end ou détente ?
Détente.

La qualité que vous préférez chez vos collaborateurs ?
La transparence.

Le défaut que vous ne leur pardonnez pas ?
La trahison.

Votre plus grand regret pro ?
D'avoir délaissé ma famille.

Votre plus belle réussite ?
Mes enfants.

Selon le président de Nexity, « la France souffre d'un droit de l'urbanisme monstrueux pour qui veut construire un bâtiment ». [DR]

LA BANQUE POSTALE CRÉE DE NOUVELLES PERSPECTIVES D'AVENIR POUR LES TERRITOIRES.

UNE BANQUE AU SERVICE DES TERRITOIRES

Acteur engagé avec La Poste dans le développement des territoires, La Banque Postale propose aux collectivités locales une offre de financement [1] composée d'une ligne de trésorerie et de crédits à moyen / long terme.
Filiale du Groupe La Poste, La Banque Postale est une banque « pas comme les autres » animée des valeurs postales de proximité et de service au plus grand nombre. Une association sur trois, une mutuelle sur deux, plus de cinq cents organismes HLM [2] font déjà confiance à La Banque Postale.

Vous aussi, dessinez de nouveaux projets avec La Banque Postale.

www.labanquepostale.fr/collectivites.html*

LA BANQUE POSTALE

LA BANQUE POSTALE. BIEN PLUS QU'UNE BANQUE.

M&C SAATCHI.GAD

[1] Après étude et acceptation de votre dossier par La Banque Postale. [2] Source La Banque Postale 2011. * Coût de connexion selon le fournisseur d'accès • La Banque Postale - Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 3 185 734 830 €. Siège social : 115 rue de Sèvres, 75275 Paris CEDEX 06. RCS Paris 421 100 645. Code APE 6419 Z. Intermédiaire d'assurance immatriculé à l'ORIAS sous le n° 07 023 424. La Poste - Société anonyme au capital de 3 400 000 000 euros - 356 000 000 RCS PARIS - Siège social : 44 boulevard de Vaugirard, 75757 PARIS cedex 15.

Directeur du développement durable
Mettre en œuvre la stratégie de développement durable et optimiser l'efficacité des ressources.
Directeur de la production
Maximiser la production et garantir la sécurité opérationnelle.
Directeur des installations
Gérer l'énergie, l'éclairage, la sûreté, la sécurité et la CVC.
Directeur informatique
Garantir le bon fonctionnement et la disponibilité.
Votre entreprise
optimisée grâce à StruxureWare
Chef d'entreprise
Renforcer la position concurrentielle de l'entreprise grâce à son efficacité énergétique.

L'efficacité énergétique de votre entreprise désormais à portée de main

StruxureWare apporte toute la visibilité nécessaire pour des décisions rapides et fondées

Impossible de gérer ce que l'on ne voit pas. Pour optimiser les performances de l'entreprise et préserver ses ressources, il faut définir une stratégie d'efficacité énergétique et de développement durable reposant sur un logiciel puissant et intelligent intégré et pouvant s'associer aux activités de l'entreprise. Les applications et les suites StruxureWare™ de Schneider Electric™ apportent la solution adéquate.

L'information voulue, au bon utilisateur, au moment approprié

Ouvert, évolutif et pouvant être intégré facilement à des systèmes tiers ou déjà en place, StruxureWare constitue une plateforme unique d'applications et de suites qui vous apporte toute la viwsibilité nécessaire sur l'énergie et les autres ressources de votre entreprise. Contrôler la hausse des coûts énergétiques, satisfaire aux obligations de reporting, informer et engager les parties prenantes. Quels que soient les défis que vous ayez à relever, vous obtiendrez des informations personnalisées et pratiques, qui suppriment tous les problèmes de cloisonnement des services et les conflits. En déployant StruxureWare dans le cadre de l'architecture intégrée EcoStruxure™, vous réaliserez de surcroît de substantielles économies en matière de dépenses d'investissement et opérationnelles.

Leader mondial dans l'efficacité énergétique et le développement durable

Situé à la 26e place du classement des 100 entreprises les plus engagées en faveur du développement durable dans le monde, Schneider Electric dispose des solutions et des compétences pour maximiser votre efficacité énergétique et minimiser votre impact environnemental. Nos distinctions les plus récentes : l'obtention d'un prix pour un logiciel exceptionnel de gestion du carbone et la certification ISO 50001 de notre siège mondial à Paris, premier bâtiment au monde à recevoir ce label.

StruxureWare™

Les cinq fonctions clés de StruxureWare qui permettent de couvrir toute la chaîne d'activités

- **Accéder aux données instantanément :** obtenez les informations voulues, au moment et à l'endroit où vous le souhaitez, au format correspondant à vos besoins.
- **Partager les informations en toute confiance :** diffusez des informations précises et appropriées au sein et à l'extérieur de votre entreprise.
- **Créer des rapports pertinents :** développez des outils de reporting permettant à votre entreprise de prendre des mesures adaptées.
- **Prendre des décisions fondées :** ne prenez plus vos décisions au hasard, mais appuyez-vous sur une vision unique, intégrée et en temps réel de la situation.
- **Fonctionner plus efficacement :** identifiez les possibilités de faire des économies d'énergie, en optimisant l'efficacité et les processus.

Vous voulez réaliser plus d'économies d'énergie ?

Pour en savoir plus, téléchargez le document « Parvenir au développement durable grâce à la technologie » élaboré par l'institut de recherche Gartner® et gagnez peut-être un iPad 2 !

Consultez le site www.SEreply.com Code 25055p Appelez le 0 825 012 999

Schneider Electric™

©2012 Schneider Electric. Tous droits réservés. Schneider Electric, EcoStruxure, StructureWare sont des marques de Schneider Electric Industries SAS ou de ses filiales.
Toutes les autres marques sont la propriété de leurs propriétaires respectifs. • www.schneider-electric.com • 998-1169566_FR